

**ESTUDIO DE LA PREFACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CANAL
DE EXPORTACIONES EN DOTAMOS S.A.S.**

**JOHANA MARCELA BETANCURT NEIRA
CC. 43.972.612
SUSANA DEL VALLE RESTREPO
CC. 43.983.225**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PÚBLICOS Y PRIVADOS
MEDELLÍN
2012**

**ESTUDIO DE LA PREFACTIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CANAL
DE EXPORTACIONES EN DOTAMOS S.A.S.**

**JOHANA MARCELA BETANCURT NEIRA
CC. 43.972.612
SUSANA DEL VALLE RESTREPO
CC. 43.983.225**

**Trabajo de grado para optar al título de
Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos**

**Asesora Metodológica
MARIA DEL CARMEN SANDINO RESTREPO
Socióloga, Magíster en Sociología de la Educación**

**Asesor Temático
JUAN FELIPE RODRÍGUEZ RESTREPO
Administrador de Negocios y Magíster en Administración**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
ESPECIALIZACIÓN EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS
PÚBLICOS Y PRIVADOS
MEDELLÍN
2012**

CONTENIDO

	pag
GLOSARIO	14
RESUMEN	21
ABSTRACT.....	22
INTRODUCCIÓN	23
1. REFERENTE TEÓRICO	24
1.1 EXPORTACIÓN:.....	24
1.2 MODALIDADES DE EXPORTACION	24
1.3 EXPORTACIÓN DEFINITIVA	25
1.3.1 Exportación Definitiva: embarque único con datos definitivos al embarque.	25
1.3.2 Exportación definitiva: embarque único con datos provisionales.	25
1.3.3 Exportación Definitiva: embarque fraccionado con datos definitivos o provisionales.	26
1.4 EXPORTACION DE MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL.....	27
1.5 INCOTERMS	28
1.5.1 FCA (Free Carrier): Libre Transportista (lugar convenido).	29
1.5.2 FOB (Free OnBoard): Libre a Bordo (puerto de carga convenido).	30
1.5.3 DAF (Delivered At Frontier): Entregadas en Frontera (lugar convenido)..	31
1.5.4 CIF (Cost, Insurance and Freight):Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)..	32
2 ESTUDIO LEGAL	34
2.1. GENERALIDADES DEL COMERCIO EXTERIOR.....	34
2.2. INCENTIVOS A LOS EXPORTADORES.....	36
2.2.1 Certificado de Reembolso Tributario – CERT.....	36
2.2.2 Líneas especiales de créditos con BANCOLDEX.....	37
2.2.3 Seguro de crédito a las exportaciones.	38

2.2.4 PROEXPORT.....	39
2.2.5 FIDUCOLDEX.....	39
2.3. REGISTRO NACIONAL DE EXPORTADORES	40
2.3.1 ¿Qué es el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios?.....	40
2.3.2 ¿Para qué sirve estar inscrito en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios?.....	40
2.3.3 Marco Jurídico del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.	41
2.3.4 Vigencia del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.....	42
2.3.5 Procedimiento para la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.....	42
2.4 RÉGIMEN SANCIONATORIO: (DECRETO 2681 DE 1999).....	44
2.5. PASOS PARA EFECTUAR UNA EXPORTACIÓN	44
2.5.1 Estudio de Mercado y Demanda Potencial.	44
2.5.2 Remisión de la factura pro forma.	47
2.5.3 Aceptación de las condiciones.....	48
2.5.4 Confirmación de la carta de crédito.	48
2.5.5 Factura comercial..	48
2.5.6 Lista de empaque..	49
2.5.7 Contratación del transporte.....	49
2.5.8 Certificación de origen de la mercancía.	49
2.5.9 Radicación del formulario de "REGISTRO DE PRODUCTORES NACIONALES, OFERTA EXPORTABLE Y SOLICITUD DE DETERMINACION DE ORIGEN".....	49
2.5.10 Verificación de la Información y Determinación de Criterios de Origen.	50
2.5.11 Radicación y aprobación del certificado de origen.	50
2.5.12 Visa textil.....	51
2.5.13 Compra y diligenciamiento de la declaración de exportación (DEX).	52
2.5.14 Solicitud de vistos buenos.....	54
2.5.15 Presentación de la declaración de exportación (DEX) y aforo de la mercancía ante la DIAN.....	54

2.5.16 Pago de la exportación: La exportación genera la obligación de reintegrar las divisas percibidas..	55
2.5.17 Solicitud del certificado de reembolso tributario (CERT).....	55
2.6 CONTRATACIÓN DEL TRANSPORTE PARA UNA EXPORTACIÓN.....	56
2.6.1 Escogencia del modo apropiado.....	56
2.6.2 Selección de la Empresa Transportadora.....	58
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	60
3.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO	60
3.2 MERCADO DEL PROYECTO.....	60
3.3 CONSUMIDOR	61
3.4 TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	62
3.5 PROVEEDOR	66
3.6 DISTRIBUCIÓN	68
3.7 ESTRATEGIAS DE VENTA.....	69
3.8 COMPETIDORES.....	71
3.8.1 Competencia Nacional Mercado Exportador.....	71
3.8.2 Competencia Internacional.	72
3.8.3 Competencia del mercado local de países objetivos.	73
3.9 PROYECCIONES DE DEMANDA	74
3.9.1 Chile.....	74
3.9.2 Costa Rica.	75
3.9.3 República Dominicana.	75
3.9.4 Aruba.	75
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	77
4.1 ORGANIGRAMA.....	77
4.2 PERSONAL ACTUAL QUE DARÁ SOPORTE AL NUEVO PROYECTO	78
4.2.1 Gerente.....	78
4.2.2 Administrador.....	78
4.2.3 Director Comercial.	79
4.2.4 Director de Recursos Humanos.....	80

4.2.5 Director Financiero.....	80
4.3 PERSONAL NUEVO DEL PROYECTO.....	81
4.3.1 Director de Exportaciones.....	81
4.3.2 Logística de Exportaciones.....	82
4.3.3 Jefe de producción línea.....	82
4.4 SALARIOS.....	83
4.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS EXISTENTES.....	84
5. ESTUDIO TÉCNICO.....	85
5.1 MANO DE OBRA DIRECTA.....	88
5.2 COSTO DE INSUMOS POR PRENDA.....	89
5.3 COSTO DE INSUMOS POR AÑO.....	89
5.4 NOMINA ÁREA ADMINISTRATIVA.....	91
5.5 COMISIONES VENDEDORES.....	91
5.6 PRECIO DE VENTA.....	92
6. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	93
6.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO.....	93
6.2 MATRIZ DE RESPUESTA AL RIESGO.....	96
6.3 ANÁLISIS RIESGOS.....	97
7. ESTUDIO FINANCIERO.....	102
7.1 ESTADO DE RESULTADOS.....	102
7.2 FLUJO DE TESORERÍA.....	104
7.3 BALANCE GENERAL.....	106
7.4 FLUJOS DE CAJA LIBRE.....	109
7.5 VPNY TIR.....	110
8. MODELACIÓN.....	115
9. CONCLUSIONES.....	129
BIBLIOGRAFIA.....	130
CIBERGRAFIA.....	132

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama Organizacional de Dotamos SAS.....	78
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

	pag
Gráfico 1. TIR.....	117
Gráfico 2. VPN.....	119
Gráfico 3. Modelación Año 1.....	123
Gráfico 4. Modelación Año 2.....	123
Gráfico 5. Modelación Año 3.....	124
Gráfico 6. Modelación Año 4.....	124
Gráfico 7. Modelación Año 5.....	124
Gráfico 8. Precio de Venta USD.	125
Gráfico 9. Precio Tela.	125
Gráfico 10. TRM USD.	126
Gráfico 11. Sensibilidad de los riesgos frente al VPN.....	127

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Costos y gastos según incoterms.	46
Tabla 2. Principales proveedores de materias primas.	67
Tabla 3. Principales proveedores de materias primas.	67
Tabla 4. Principales clientes en América Latina.....	70
Tabla 5. Principales competidores.	71
Tabla 6. Empresas sustitutas.....	72
Tabla 7. Proyección de la demanda anual.....	76
Tabla 8. Unidades de venta por país.	76
Tabla 9. Salarios personal actual y nuevo que dará soporte al nuevo proyecto. ...	83
Tabla 10. Gastos administrativos anuales proyectados.....	84
Tabla 11 Gastos de administración.....	84
Tabla 12. Maquinaria para el proceso.....	86
Tabla 13. Mano de Obra Directa.....	88
Tabla 14. Costo Insumo por Prenda	89
Tabla 15. Costos insumos por año	89
Tabla 16. Nómina área administrativa.	91
Tabla 17. Comisión vendedores	91
Tabla 18. Precios de venta	92
Tabla 19. Matriz de riesgos.....	94
Tabla 20. Matriz de impactos.	94
Tabla 21. Calificación de riesgos e impactos.....	96
Tabla 22. Matriz de respuesta al riesgo	97
Tabla 23. Análisis de riesgo con malas relaciones comerciales entre los países. .	97
Tabla 24. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 2.	98
Tabla 25. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 3.	98

Tabla 26. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 4	99
Tabla 27. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 5	99
Tabla 28. Análisis de riesgo con escasez de algodón.	100
Tabla 29. Análisis de riesgo con variaciones en la TRM.....	100
Tabla 30. Estado de resultados de Dotamos SAS proyectado.	103
Tabla 31. Flujo de tesorería	105
Tabla 32. Balance General.	107
Tabla 33. Flujos de caja libre.	109
Tabla 34. Datos 1.....	110
Tabla 35. Datos 2.....	113
Tabla 36. La TIR y el VPN.	114
Tabla 37. Datos 1 - Modelación.	117
Tabla 38. Datos 2 - Modelación.	118
Tabla 39. Datos 3 - Modelación.	119
Tabla 40. Datos 4 - Modelación.	119

GLOSARIO

A continuación se relacionan diferentes términos utilizados en el área de exportaciones y producción¹:

ACUERDOS COMERCIALES: es un entendimiento bilateral o multilateral entre estados, cuyo objeto es armonizar los intereses respectivos de los nacionales de las partes contratantes y aumentar los intercambios comerciales.

ADUANA DE PARTIDA: es aquella donde se inicia legalmente un tránsito aduanero.

ADUANA DE PASO: es cualquier Aduana por donde circulan mercancías en tránsito sin que haya finalizado la modalidad.

ADUANA DE DESTINO: es aquella donde finaliza la modalidad de tránsito aduanero.

AFORO: es la actuación que realiza la autoridad aduanera con el fin de verificar la naturaleza, estado, cantidad, calidad, peso, medida; así como el origen, valor y clasificación arancelaria de las mercancías, para la correcta determinación de los tributos aduaneros y cualquier recargo percibido por la aduana; así como, para asegurar el cumplimiento de la legislación aduanera y demás disposiciones, cuya aplicación o ejecución sean de competencia o responsabilidad de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

¹Estatuto Aduanero 2012:

[http://fitaccartagena.com/documentos/Proyecto%20Estatuto%20Aduanero%20\(Dic%2006%202010\).pdf](http://fitaccartagena.com/documentos/Proyecto%20Estatuto%20Aduanero%20(Dic%2006%202010).pdf)

AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL: persona jurídica inscrita ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, que realiza actividades de recepción de carga de diferentes despachadores para su consolidación y unitarización. Así mismo, emite los documentos de transporte hijos en sus propios formularios y contrata el transporte hasta el lugar de destino en donde efectúa la desconsolidación.

AGENTE MARITIMO: es un representante de la Empresa de Transporte Marítimo en tierra, ante autoridades, prestatarios de otros servicios y propietarios de la carga.

AUTORIZACION DE EMBARQUE: es el acto mediante el cual la autoridad aduanera permite la exportación de mercancías que han sido sometidas al régimen de exportación.

CONOCIMIENTO DE EMBARQUE: es el documento que el transportador marítimo expide como certificación de que ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla, contra la presentación del mismo en el punto de destino, a quien figure como consignatario de ésta o a quien la haya adquirido por endoso total o parcial, como constancia del flete convenido y como representativo del contrato de fletamento en ciertos casos. Los conocimientos de embarque de la carga consolidada los expide el agente de carga internacional.

CONTENEDOR: es un recipiente consistente en una gran caja con puertas o paneles laterales desmontables, normalmente provistos de dispositivos (ganchos, anillos, soportes, ruedas) para facilitar la manipulación y estiba a bordo de un medio de transporte, utilizado para el transporte de mercancías sin cambio de embalaje desde el punto de partida hasta el punto de llegada, cuya capacidad no sea inferior a un metro cúbico.

CONTROL ADUANERO: es el conjunto de medidas tomadas por la autoridad aduanera con el objeto de asegurar la observancia de las disposiciones aduaneras.

DECLARANTE: es la persona que suscribe y presenta una Declaración de mercancías a nombre propio o por encargo de terceros. El declarante debe realizar los trámites inherentes a su despacho.

DECLARACION DE MERCANCIAS: es el acto efectuado en la forma prevista por la legislación aduanera, mediante el cual el declarante indica el régimen aduanero que ha de aplicarse a las mercancías y consigna los elementos e informaciones exigidos por las normas pertinentes.

DECOMISO: es el acto en virtud del cual pasan a poder de la Nación las mercancías, respecto de las cuales no se acredite el cumplimiento de los trámites previstos para su presentación y/o declaración ante las autoridades aduaneras, por presentarse alguna de las causales previstas en el artículo 502 del Decreto 2685/99.

DESCARGUE: es la operación por la cual la mercancía que ingresa al territorio aduanero nacional es retirada del medio de transporte en el que ha sido movilizadada.

DESPACHO: es el cumplimiento de las formalidades aduaneras necesarias para destinar las mercancías a un régimen aduanero.

DOCUMENTO DE TRANSPORTE: es un término genérico que comprende el documento marítimo, aéreo, terrestre o ferroviario que el transportador respectivo o el agente de carga internacional, entrega como certificación del contrato de

transporte y recibo de la mercancía que será entregada al consignatario en el lugar de destino y puede ser objeto de endoso.

ENDOSO ADUANERO: es aquel que realiza el último consignatario del documento de transporte, a nombre de un intermediario aduanero para efectuar trámites ante la autoridad aduanera. El endoso aduanero no transfiere el dominio de las mercancías.

FLETE: tarifa básica pactada entre el transportador y el usuario del servicio, en el cual el primero se compromete a trasladar la mercancía desde un punto de origen hasta el de destino acordado previamente.

GRAVAMEN ARANCELARIO: son los derechos contemplados en el Arancel de Aduanas. En general estos se pueden fijar "ad valorem" (al valor), como un porcentaje del valor de los bienes, o "específicos" como una cantidad determinada por unidad de peso o volumen. En el Arancel de Colombia solo existen actualmente derechos ad valorem y la exportación de mercancías está libre de gravámenes.

MANIFIESTO DE CARGA: es el documento que contiene la relación de todos los bultos que comprenden la carga, incluida la mercancía a granel, a bordo del medio de transporte y que van a ser cargados o descargados en un puerto o aeropuerto, excepto los efectos correspondientes a pasajeros y tripulantes y que el capitán o conductor de dicho medio debe entregar con su firma a la autoridad aduanera.

MATERIA PRIMA²: se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto, para su transformación e incorporación en un producto final.

²<http://www.gerencie.com/materia-prima.html>, abril 08 de 2012,01:30, abril 08 de 2012,01:16.

MEDIO DE TRANSPORTE: es cualquier nave, aeronave, vagón de ferrocarril o vehículo de transporte por carretera, incluidos los remolques y semiremolques cuando están incorporados a un tractor o a otro vehículo automóvil, que movilizan mercancías.

MERCANCÍA: es todo bien clasificable en el Arancel de Aduanas, susceptible de ser transportado y sujeto a un régimen aduanero.

MERCANCÍA DECLARADA: es la mercancía nacional o extranjera que se encuentra descrita en una Declaración de Exportación, de Tránsito Aduanero o de Importación.

MERCANCÍA NACIONALIZADA: es la mercancía de origen extranjero que se encuentra en libre disposición por haberse cumplido todos los trámites y formalidades exigidos por las normas aduaneras.

MERCANCÍA PRESENTADA: es la mercancía de procedencia extranjera relacionada en el Manifiesto de Carga y en los documentos que lo adicione, modifiquen o expliquen, que ha sido puesta a disposición de la autoridad aduanera en la oportunidad señalada en las normas aduaneras. También se considera mercancía presentada la relacionada en los documentos habilitados como Manifiesto de Carga.

OPERACION DE TRANSITO ADUANERO: es el transporte de mercancías en tránsito aduanero de una Aduana de Partida a una Aduana de Destino.

OPERADOR DE TRANSPORTE MULTIMODAL: es toda persona que, por sí o por medio de otra que actúe en su nombre, celebra un contrato de transporte multimodal y actúa como principal, no como agente o por cuenta del expedidor o

de los transportadores que participan en las operaciones de transporte multimodal y asume la responsabilidad de su cumplimiento.

REGIMEN ADUANERO: es el tratamiento aplicable a las mercancías sometidas al control y vigilancia de la autoridad aduanera, mediante el cual se les asigna un destino aduanero específico de acuerdo con las normas vigentes. Los regímenes aduaneros son importación, exportación y tránsito.

REINTEGRO: es el proceso mediante el cual las divisas generadas por una exportación son convertidas en pesos. Estas divisas deben ser canalizadas obligatoriamente a través del Mercado Cambiario por intermedio de una entidad financiera autorizada, que es la encargada de entregar las divisas al Banco de la República.

SOCIEDADES DE INTERMEDIACION ADUANERA: son las personas jurídicas cuyo objeto social principal es el ejercicio de la Intermediación Aduanera, para lo cual deben obtener autorización por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. También se consideran Sociedades de Intermediación Aduanera, los Almacenes Generales de Depósito sometidos al control y vigilancia de la Superintendencia Bancaria, cuando ejerzan la actividad de Intermediación Aduanera, respecto de las mercancías consignadas o endosadas a su nombre en el documento de transporte, que hubieren obtenido la autorización para el ejercicio de dicha actividad por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, sin que se requiera constituir una nueva sociedad dedicada a ese único fin.

TERRITORIO ADUANERO: demarcación dentro de la cual se aplica la legislación aduanera; cubre todo el territorio nacional, incluyendo el espacio acuático y aéreo.

TRANSITO ADUANERO: es el régimen aduanero que permite el transporte de mercancías nacionales o de procedencia extranjera, bajo control aduanero, de una

Aduana a otra situadas en el territorio aduanero nacional. En este régimen se pueden dar las modalidades de tránsito, cabotaje y trasbordo.

UNIDAD DE CARGA: es el continente utilizado para trasladar una mercancía de un lugar a otro, entre los cuales se encuentran los contenedores, los vehículos sin motor o autopropulsión de transporte por carretera, tales como remolques y semiremolques, vagones de ferrocarril, barcazas y otras embarcaciones sin sistemas de autopropulsión dedicadas a la navegación interior.

ZONA PRIMARIA ADUANERA: es aquel lugar del territorio aduanero nacional habilitado por la Aduana para la realización de las operaciones materiales de recepción, almacenamiento y movilización de mercancías que entran o salen del país, donde la autoridad aduanera ejerce sin restricciones su potestad de control y vigilancia.

ZONA SECUNDARIA ADUANERA: es la parte del territorio aduanero nacional que no constituye Zona Primaria Aduanera.

RESUMEN

El estudio de pre-factibilidad en el desarrollo de un canal de exportaciones en la empresa Dotamos SAS, hace parte de una consultoría profesional requisito necesario para obtener el título de especialistas en Formulación y Evaluación de proyectos públicos y privados de la Universidad de Medellín, además será una herramienta que servirá de soporte a la compañía para la toma de decisiones, con la finalidad de optimizar la labor de sus administradores.

El trabajo se desarrollo mediante una investigación aplicada y el tipo de estudio es descriptivo utilizando el método deductivo a través de entrevistas, visitas, papeles de trabajo, hojas de cálculo, informes financieros, proporcionados por la empresa para conocer las funciones y métodos de producción utilizados en el desarrollo de su trabajo.

La estructura del informe se compone de seis capítulos a saber: estudio legal, estudio de mercados, estudio administrativo, estudio técnico, análisis de riesgos y estudio financiero, igualmente con sus respectivas conclusiones.

Palabras claves: exportación, términos de negociación, costos, mano de obra, ventas, ingresos.

ABSTRACT

The study of pre-feasibility developing a line of exports in the company Dotamos SAS, is part of a requirement to obtain professional consulting the title of specialists in Formulation and Evaluation of project public and private of the Universidad de Medellin, it will also be a tool that will provide support to the company for making decision, in order to optimize the work of your administrators.

This work development through applied research and the type of study is descriptive using the deductive method through interviews, visits, working papers, sheets of calculation, financial reports, provided by the company to understand functions and production methods used in the development of this work.

The structure of the report consists of six chapters namely: legal study, study of markets, administrative survey, technical study, risk analysis and financial study, also with their respective conclusions.

Keywords: export, terms of negotiation, cost, labor and sales income.

INTRODUCCIÓN

En la empresa DOTAMOS SAS es de gran importancia para sus socios el crecimiento constante, el cual se ve reflejado en la apertura de nuevos mercados y en el desarrollo de líneas de negocio.

Para los socios es importante no solo mantener las utilidades que durante 18 años de estar en el mercado han recibido, sino también incrementar la tasa de retorno, lo cual justifique seguir en la empresa.

De acuerdo a los análisis realizados por el gerente y el administrador, se toma la decisión de realizar un estudio de pre factibilidad para la implementación de un canal de exportaciones, ya que ven en el mercado exterior como una oportunidad atractiva para incrementar las ventas, por esta razón y por la necesidad que tiene la empresa DOTAMOS actualmente, se hace detalladamente dicho estudio, con el cual se tomará la decisión de entrar o no al mercado y continuar haciendo el estudio de factibilidad.

Todo esto con el fin de conocer las ventajas y desventajas a todo nivel, tanto legales, administrativas, aduaneras y financieras que afectan este proceso. Con dicho análisis DOTAMOS tomará la decisión de entrar en el mercado internacional.

1. REFERENTE TEÓRICO

A continuación se define el régimen de exportaciones y sus modalidades³:

1.1 EXPORTACIÓN

Es la salida de mercancía del territorio aduanero nacional con destino a otro país. También se considera exportación, además de las operaciones expresamente consagradas como tales, la salida de mercancías a una Zona Franca Industrial de Bienes y de Servicios, en los términos previstos en el Decreto 2685/99.

De acuerdo con el nuevo Estatuto Aduanero (Decreto 2685 del 28 de Diciembre de 1999, Artículo 11 Parágrafo Único), cuando se trate de envíos fraccionados o múltiples que sumados superen los mil dólares americanos (US\$1.000.00), las importaciones y exportaciones deberán tramitarse a través de una Sociedad de Intermediación Aduanera.

1.2 MODALIDADES DE EXPORTACION

En el régimen de exportación se pueden presentar las siguientes modalidades:

- Exportación definitiva
- Exportación temporal para el perfeccionamiento pasivo
- Exportación temporal para reimportación en el mismo estado
- Reexportación
- Reembarque
- Exportación por tráfico postal y envíos urgentes

³ <http://www.consuladodecolombiasydneyn.org.au/uploadfiles/cea1.pdf>

- Exportación de muestra sin valor comercial
- Exportaciones temporales realizadas por viajeros
- Exportación de menajes
- Programas especiales de exportación

1.3 EXPORTACIÓN DEFINITIVA

Dentro de esta modalidad se pueden presentar los siguientes casos:

1.3.1 Exportación Definitiva: embarque único con datos definitivos al embarque. Es la modalidad de exportación que regula la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio aduanero nacional para su uso o consumo definitivo en otro país.

También se considera exportación definitiva, la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas desde el resto del territorio aduanero nacional a una Zona Franca Industrial de Bienes y Servicios.

Se define el embarque, como la operación de cargue en el medio de transporte de la mercancía que va a ser exportada, previa autorización de la autoridad aduanera. Se tratará de un embarque único cuando la totalidad de las mercancías que se encuentran amparadas en el documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación, salen del territorio aduanero nacional con un sólo documento de transporte.

1.3.2 Exportación definitiva: embarque único con datos provisionales. Es la operación de cargue como embarque único de mercancías, que por su naturaleza, características físicas o químicas o circunstancias inherentes a su comercialización, no permiten que el exportador disponga de la información definitiva al momento del embarque.

En este caso el declarante deberá presentar dentro de los tres (3) meses siguientes al embarque, a través del sistema informático aduanero, la Declaración de Exportación con datos definitivos. En casos debidamente justificados la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá prorrogar dicho plazo.

El sistema informático aduanero, validará la información incorporada y dispondrá su aceptación o la práctica de una inspección documental cuando existieren inconsistencias entre la información contenida en la Declaración de Exportación con datos definitivos que se incorpora. Del resultado de la inspección podrá derivarse la aceptación de la Declaración o el traslado de la documentación a la dependencia competente para adelantar las investigaciones pertinentes.

1.3.3 Exportación Definitiva: embarque fraccionado con datos definitivos o provisionales. El embarque fraccionado es el despacho en diferentes envíos y con diferentes documentos de transporte de mercancías amparadas en el documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación.

Cuando el declarante haya efectuado embarques fraccionados con datos definitivos con cargo a un mismo contrato, mensualmente deberá presentar a través del sistema informático aduanero la Declaración de Exportación Definitiva, consolidando la totalidad de las Autorizaciones de Embarque tramitadas en el respectivo período.

Cuando el declarante haya efectuado embarques fraccionados con datos provisionales, deberá presentar dentro de los tres (3) meses siguientes al primer embarque, a través del sistema informático aduanero, la Declaración de Exportación Definitiva consolidando la totalidad de las Autorizaciones de Embarque tramitadas en el respectivo período, con datos definitivos.

1.4 EXPORTACIÓN DE MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL

La Declaración de Exportación de muestras sin valor comercial deberá presentarse en el formulario Declaración Simplificada de Exportación.

Se consideran muestras sin valor comercial aquellas mercancías declaradas como tales, cuyo valor FOB total no sobrepase el monto que señale la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales mediante resolución.

Las exportaciones de muestras sin valor comercial realizadas directamente por la Federación Nacional de Cafeteros o por Proexport, no estarán sujetas al monto establecido conforme al inciso anterior.

Excepciones: No podrán exportarse bajo la modalidad de muestras sin valor comercial los siguientes productos:

- Café
- Esmeraldas
- Artículos manufacturados de metales preciosos.
- Oro y sus aleaciones.
- Platino y metales del grupo platino.
- Cenizas de orfebrería, residuos o desperdicios de oro.
- Productos minerales con concentrados auríferos, plata y platino
- Plasma humano, órganos humanos, estupefacientes y los productos cuya exportación está prohibida, tales como los bienes que forman parte del patrimonio artístico, histórico y arqueológico de la Nación.

No quedan comprendidas en esta prohibición, las exportaciones de muestras de café efectuadas por la Federación Nacional de Cafeteros o las que de este

producto se realicen mediante programas de exportación autorizados por la Federación.

Vistos buenos⁴: Las exportaciones de muestras sin valor comercial de productos sujetos a vistos buenos deberán cumplir con este requisito al momento de presentar la Declaración Simplificada de Exportación.

1.5 INCOTERMS

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, regidos por la Cámara de Comercio Internacional, que determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Los Incoterms también se denominan cláusulas de precio, pues cada término permite determinar los elementos que lo componen. La selección del Incoterms influye sobre el costo del contrato.

El propósito de los Incoterms es el de proveer un grupo de reglas internacionales para la interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional.

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- Momento y donde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte

⁴ Guía para exportar: http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Guia_para_exportar_bienes.pdf

- Quién contrata y paga el seguro
- Qué documentos tramita cada parte y su costo.

Existen muchos tipos de negociación, las más usadas actualmente en Colombia con Centro América, el Caribe y sur América son:

1.5.1 FCA (Free Carrier): Libre Transportista (lugar convenido). Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado.

El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del vendedor:

- Entrega de la Mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del comprador:

- Pagos de la mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro

- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

1.5.2 FOB (Free OnBoard): Libre a Bordo (puerto de carga convenido). La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.

El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesario
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador:

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete (lugar de importación a planta)
- Demoras

1.5.3 DAF (Delivered At Frontier): Entregadas en Frontera (lugar convenido).

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía despachada en la Aduana para la exportación en el punto y lugar convenidos de la frontera pero antes de la aduana fronteriza del país comprador. Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercaderías deban entregarse en una frontera terrestre.

Obligaciones del Vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)(parcial)
- Seguro (parcial)

Obligaciones del Comprador:

- Pagos de la Mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación) (parcial)
- Seguro (parcial)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)

- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras.

1.5.4 CIF (Cost, Insurance and Freight):Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido). Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.

En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.

El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

El término CIF exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor:

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador:

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

2. ESTUDIO LEGAL

2.1 GENERALIDADES DEL COMERCIO EXTERIOR

La Ley Marco del Comercio Exterior Colombiano "Ley 7ª de Enero 16 de 1991", estableció los criterios generales de política de comercio exterior. Algunos de sus objetivos son:

- Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.
- Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor.
- Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior.
- Coordinar las políticas en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, cambiaria y fiscal.

Para el logro de tales objetivos, la Ley Marco creó el Consejo Superior de Comercio Exterior, el hoy Ministerio de Comercio Industria y Turismo, el Banco de Comercio Exterior y Proexport Colombia.

Igualmente, se ha profundizado en el proceso de integración económica, ejemplos de ello los Acuerdos de Complementación Económica con Chile y Argentina; los países miembros de la Comunidad Andina han adelantado la armonización del Arancel Externo Común acercándose en la configuración de una Unión Aduanera;

el Tratado de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y México (G-3); el Acuerdo sobre Comercio y Cooperación Económica y Técnica con los países del CARICOM (Mercado Común del Caribe), los Acuerdos de Alcance Parcial con Panamá y Cuba; además, los avances obtenidos en las negociaciones de un Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y el Mercado Común Centroamericano y el Acuerdo de Complementación Económica que se adelanta entre la Comunidad Andina y el MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay). Actualmente se están adelantando negociaciones con el fin de llevar a cabo una Zona de Libre Comercio con todos los países de las Américas, llamado ALCA, a partir de 2005, lo mismo se están principiando negociaciones con miras a un posible Acuerdo de Libre Comercio con nuestro principal socio comercial que es Estados Unidos de Norteamérica.

Siendo consciente del papel fundamental que cumplen las exportaciones en el desarrollo de los objetivos planteados en la Ley Marco de Comercio Exterior, el Gobierno Nacional ha venido tomando medidas que facilitan y simplifican los trámites que los exportadores deben realizar ante las diferentes entidades oficiales, así:

Para simplificar trámites:

- El Registro Nacional de las Exportaciones ante la Dirección General de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (antes INCOMEX).
- Se unificó en la Declaración de Exportación “DEX”, el Registro de Exportación, la Modificación al Registro de Exportación y el Manifiesto de Exportación. Por lo tanto, en dicho documento quedan consignadas las operaciones de: embarque, registro y sus modificaciones.

- La Dirección de Comercio Exterior unificó los formularios utilizados para el Registro de Productor Nacional y de Determinación de Origen. Igualmente, se actualizaron y simplificaron los procedimientos relacionados con Los Sistemas Especiales de Importación y Exportación.

Para facilitar operaciones cambiarias:

- Se facultó a los Intermediarios Financieros para realizar operaciones cambiarias (transferir o negociar las divisas sujetas a control, es el caso de las divisas generadas por las exportaciones).
- Se han desarrollado una serie de medidas tendientes a estimular la inversión extranjera (Decreto 2080 de 2000).

2.2 INCENTIVOS A LOS EXPORTADORES

2.2.1 Certificado de Reembolso Tributario – CERT. El Certificado de Reembolso Tributario – CERT, es un instrumento flexible de apoyo a las exportaciones cuyos niveles fijará el Gobierno Nacional en cualquier momento, de acuerdo a los productos y a las condiciones de los mercados a que se exporten. Se creó con la Ley 48 de 1983 y con el Decreto 636/84 se reglamentó; desde su creación hasta la fecha se han expedido varias normas que lo reglamentan, con la Resolución 1092 de 1997, se determinó el procedimiento para el reconocimiento del derecho a CERT por parte de MINCOMERCIO (antes INCOMEX).

Este instrumento o incentivo busca promover las exportaciones de bienes, su diversificación, el estímulo de la industria y de los sectores productivos nacionales. Hoy en día el CERT es un título valor desmaterializado que se puede negociar libremente y se puede utilizar para el pago de:

- Impuestos sobre la Renta y Complementarios.
- Gravámenes Arancelarios.
- Impuesto a las Ventas (IVA).
- Otros Impuestos, Tasas y Contribuciones aceptadas por las Entidades que las perciban.

Mediante el Decreto 1989 del 6 de Septiembre de 2002, respecto de los niveles porcentuales del Certificado de Reembolso Tributario, se determinó que las exportaciones que se embarquen a partir de la entrada en vigencia del decreto citado (06 de Septiembre de 2002), tendrán cero **(0%)** como nivel porcentual.

2.2.2 Líneas especiales de créditos con BANCOLDEX. BANCOLDEX, es un banco de redescuento especializado en comercio exterior, el cual ofrece productos y servicios financieros a las empresas que forman parte de la cadena exportadora de bienes y servicios colombianos. Esta entidad le ofrece a los empresarios colombianos un esquema de financiación integral, que permite atender todas las necesidades en las diferentes etapas de la cadena de producción y comercialización de los bienes y servicios de exportación. El Banco presta sus recursos mediante operaciones de redescuento, a través de los intermediarios financieros previamente autorizados. Así mismo, las solicitudes de crédito se deben tramitar a través de estos bancos nacionales, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial y bancos del exterior.

El Banco de Comercio Exterior de Colombia - BANCOLDEX -, es una entidad de economía mixta vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, creada con el Decreto 2505 de 1991, cuya misión es contribuir significativamente a la expansión sostenida y a la creciente competitividad de las exportaciones colombianas, mediante la oferta y prestación de servicios que satisfagan las necesidades de financiación de los sectores vinculados al proceso exportador.

Las líneas de crédito ofrecidas por BANCOLDEX son:

- Capital de Trabajo
- Inversión fija
- PYMES
- Consolidación de pasivos
- Leasing
- Creación, capitalización y adquisición de empresas
- Proyectos de Infraestructura de transportes
- Post-embarque comprador
- Liquidez- Dólares
- Liquidez- Pesos

2.2.3 Seguro de crédito a las exportaciones. SEGUREXPO de Colombia

Aseguradora de Crédito y del Comercio Exterior, fue creada en 1993 como una iniciativa del sector público y privado colombiano. Su misión es ofrecer cobertura de seguro de crédito a la exportación que incluye riesgos comerciales y políticos, así como seguro de crédito interno en el país.

El seguro de crédito es un efectivo mecanismo de apoyo a las empresas colombianas como herramienta de protección frente al riesgo de no pago de sus ventas. Permite adicionalmente que los créditos amparados bajo la póliza, sirvan como garantía para realizar operaciones de descuento o “factoring” mejorando las condiciones de liquidez al empresario colombiano.

2.2.4 PROEXPORT. Es la entidad que promueve las exportaciones colombianas, con apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, en sus actividades de mercadeo internacional, mediante servicios que facilitan el diseño y ejecución de un Plan Exportador. En cumplimiento de estos propósitos, contribuye con el desarrollo de una cultura exportadora, con énfasis en la competitividad y la productividad, de acuerdo con el Plan Estratégico Exportador del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Adicionalmente, ofrece servicios especializados a los empresarios extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos. A través de sus Oficinas Comerciales en el exterior, actúa como puente de contacto entre los empresarios tanto en actividades de promoción comercial, como de inversión.

Dentro de los diversos servicios que ofrece esta entidad al sector exportador, cabe mencionar el sistema de INTELIGENCIA DE MERCADOS "INTELEXPORT", que en concordancia con la política comercial del país, hace necesario preparar a la comunidad empresarial en programas de información, formación y promoción y es allí donde el sistema de Inteligencia de Mercados cumple las dos primeras funciones, desencadenando en la promoción y búsqueda de nuevas oportunidades de negocios.

2.2.5 FIDUCOLDEX. Esta empresa presta servicios fiduciarios especializados, dirigidos prioritariamente al sector del comercio exterior. Dentro de su trabajo se destaca las fiducias de inversión de portafolios a la medida, de garantía, de administración y pagos, del mercado de capitales, inmobiliaria y la integral de proyectos. Su mayoría accionaria corresponde al Banco de Comercio Exterior (89%), mientras que el restante 11% está conformado por los gremios de la producción y las Cámaras de Comercio de las principales ciudades del país.

2.3. REGISTRO NACIONAL DE EXPORTADORES

2.3.1 ¿Qué es el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios?

Es un instrumento creado para el diseño de la política de apoyo a las exportaciones, el cual permitirá mantener información actualizada sobre composición, perfil y localización de las empresas exportadoras así como la problemática en materia de acceso a terceros mercados, obstáculos en infraestructura, competitividad de los productos colombianos, comportamiento de los mercados, obstáculos relacionados con los trámites de exportación entre otros (Artículo 2 Decreto 2681 de 1999).

2.3.2 ¿Para qué sirve estar inscrito en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios? (Artículo 1° Decreto 2681 de 1999)

La inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es requisito indispensable para:

- La devolución de IVA por las exportaciones.
- La exención del IVA para los servicios prestados en el país en desarrollo de un contrato de exportación de servicios demostrado en la forma que señala el Decreto, y que se utilicen exclusivamente en el exterior por empresas sin negocios o actividades en Colombia.
- La aprobación de Sistemas Especiales de Importación - Exportación. (Plan Vallejo).
- El reconocimiento del Certificado de Reembolso Tributario CERT.
- La prestación de cualquier servicio por parte de PROEXPORT.

- La utilización de Programas Aduaneros Especiales y de regímenes para usuarios altamente exportadores.
- El registro como Comercializadora Internacional, usuario permanente de una Zona Franca.
- El otorgamiento de crédito BANCOLDEX. Este numeral fue modificado por el Decreto 2325 del 9 de Noviembre de 2000 y por lo tanto no se requiere inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios para “El desembolso de crédito de BANCOLDEX, que sea realizado por: concesionarios para proyectos de infraestructura de transporte; socios o accionistas para creación, capitalización o adquisición de empresas; compradores en el exterior de productos o servicios colombianos; empresas en el exterior; entidades financieras en operaciones interbancarias y de leasing; y usuarios de crédito bajo modalidades que apruebe la Junta Directiva de BANCOLDEX en las que no sea requisito tener la calidad de exportador directo o indirecto.
- La solicitud de determinación de Criterios de Origen para productos de exportación.
- La no aplicación de la retención en la fuente para los ingresos provenientes de exportaciones de que trata el parágrafo primero del Artículo 366-1 del Estatuto Tributario.

2.3.3 Marco Jurídico del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios. La normatividad vigente relacionada con el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, es la siguiente:

- Decreto 2681 de 1999
- Circular Externa del INCOMEX, No. 020 del 9 de Febrero de 2000, la cual da a conocer a usuarios y exportadores la entrada en vigencia del Decreto 2681 de 1999, referente a la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.
- Circular Externa del INCOMEX, No. 031 del 25 de febrero de 2000, por la cual se da a conocer a usuarios y exportadores el procedimiento para la Inscripción o Renovación del Registro Nacional de Exportadores de Bienes o Servicios.
- Circular Externa del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, No. 6 de Agosto 8 de 2000, la cual contiene el procedimiento de manera amplia y detallada para la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.
- Circular Externa del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, No 50 del 30 de Octubre de 2003, la cual fija el trámite en línea del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.

2.3.4 Vigencia del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.

La vigencia del Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios es de un (1) año, al término del cual el exportador deberá renovar su inscripción para continuar teniendo acceso a los instrumentos de que trata el artículo primero del Decreto 2681 de 1999.

2.3.5 Procedimiento para la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios. El procedimiento a seguir para la

inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios es el siguiente:

El usuario debe entrar a la página Web del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, portal de la página www.mincomercio.gov.co, luego debe acceder por el enlace que se encuentra en la parte derecha, cuyo nombre es: “Registro Nacional de Exportadores”. Luego debe ingresar por el icono: Genere aquí su Contraseña: digitando el número del NIT y la Cédula del Representante Legal, sin guiones, puntos, ni otro carácter diferente de número y sin dígito de verificación; el sistema le generará automáticamente una contraseña con la que deberá ingresar al icono: Registro Nacional de Exportadores en Línea, para hacer su trámite de Inscripción, Renovación o Modificación. En caso de olvidar la contraseña este módulo le permitirá generar una nueva contraseña de ingreso.

El Sistema obliga automáticamente a cambiar la contraseña generada, por una personal e intransferible, la cual deberá tener 8 dígitos y quedará bajo la responsabilidad total de quien la modifica.

La forma 001 dispuesta para el trámite del Registro Nacional de Exportadores en Línea, no exige el diligenciamiento de los BIENES, es decir, el exportador no tendrá que relacionar los productos que fabrica si es productor o que exporta si es comercializador.

Se debe marcar en la casilla “Tipo de Registro” si radica Bienes, Servicios, ó Bienes y Servicios. En caso de que la radicación sea para SERVICIOS ó BIENES y SERVICIOS, luego de “Grabar” la primera parte de la información de su solicitud, el Sistema le pedirá diligenciar la información correspondiente a servicios, ingresando los datos allí requeridos.

Por último, el Grupo Operativo en Bogotá y las Direcciones Territoriales y Puntos

de Atención en otras ciudades, evaluarán las solicitudes y las aprobarán o rechazarán, de acuerdo con el cumplimiento del Decreto 2681 de 1999 y de los requisitos establecidos para este trámite.

El sistema presentará las siguientes opciones: Radicación, Consulta Trámite, Consulte No. De Radicación, Consulta Registro Nacional de Exportadores y Consulta Tablas Generales.

2.4 RÉGIMEN SANCIONATORIO: (DECRETO 2681 DE 1999)

Adicionalmente, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a través de la Dirección de Comercio Exterior, está facultado para imponer sanción administrativa de suspensión hasta por dos (2) años según la gravedad, de la inscripción en el Registro Nacional de Exportadores, a los exportadores que se les compruebe, entre otras, inexactitud o falsedad en la información suministrada para obtener el Registro como Exportador, o la renovación, o cuando se haya incurrido en violación de normas cambiarias, tributarias, aduaneras o de comercio exterior, igualmente en los casos que se sancionen por exportaciones ficticias o contrabando.

2.5. PASOS PARA EFECTUAR UNA EXPORTACIÓN

Los trámites que se mencionan a continuación se siguen en toda exportación:

2.5.1 Estudio de Mercado y Demanda Potencial. La exportación exige inicialmente un estudio del mercado internacional, tanto para la determinación del precio adecuado, como para el conocimiento de la demanda de nuestros productos. Este estudio se puede realizar a través de PROEXPORT COLOMBIA, por medio de su página, web www.proexport.com.co Links Inteligencia de Mercados, brindan información sobre la demanda internacional, la mejor manera

de posicionar nuestros productos en el exterior.

Solo un adecuado estudio de mercado brindará un conocimiento al exportador sobre las oportunidades que ofrecen los mercados del exterior. Para un buen estudio de mercado se deberá:

- Determinar el alcance y los objetivos del estudio.
- Tener una idea general sobre el comercio internacional del producto, tanto cuantitativa, como cualitativamente. Para ello deberá realizar una recolección de datos sobre la oferta y demanda internacional del producto y valorar la producción, la exportación y las importaciones del mismo.
- Identificar y evaluar los posibles demandantes del producto. Así mismo, investigar los usos alternativos del producto y los requerimientos de producción.
- Identificar los posibles canales de distribución y los eventos feriales a través de los cuales puede acceder al mercado.
- Estudiar las características específicas de cada mercado, los hábitos y preferencias de los consumidores, los requisitos comerciales y documentarios exigidos.
- Conocer las normas e impuestos arancelarios de las importaciones y el comercio en cada mercado. En este sentido, es importante identificar los acuerdos comerciales que establecen preferencias arancelarias en la importación al mercado objeto del estudio.

- Comprender los elementos y mecanismos de fijación de los precios internacionales.

Es indispensable, conocer exactamente los requisitos sanitarios, normas técnicas, de etiquetado, de empaque, embalaje y demás requisitos que puedan exigir la autoridades del país de destino para la introducción de sus productos, lo que le evitará innumerables problemas y costos una vez despachada la mercancía.

La reducción de los costos y la optimización de la calidad, son los elementos fundamentales de la determinación de la competitividad internacional del producto. Por ello el exportador deberá evaluar los costos y gastos que mencionaremos a continuación, para ofrecer sus productos a precios realmente competitivos, teniendo en cuenta los términos de cotización internacional (INCOTERMS).

Tabla 1. Costos y gastos según incoterms.

COSTOS Y GASTOS SEGUN INCOTERMS			
COSTOS DE FABRICACION	GASTOS DE DESPACHO	GASTOS DE EMBARQUE	GASTOS EXTERNOS
Costos directos:	Empaques	Fletes (Pto. De embarque).	Fletes (Pto. De destino).
Materia prima	Embalaje	Almacenamiento.	Seguro (El comprador como beneficiario).
Mano de obra	Etiquetado	Manejo de la carga.	
Insumos		Documentos.	
Depreciación maquinaria y equipo.			
Gastos:			
Administrativos			
Promoción y ventas.			
Financieros			
VALOR - EX-WORKS o EN FABRICA			
VALOR FOB - FREE ON BOARD o LIBRE A BORDO			
VALOR CIF COST, INSURANCE AND FREIGHT o COSTO, SEGURO Y FLETE			

Fuente: Elaborada por los autores.

Los términos de cotización internacional (INCOTERMS) determinan en los acuerdos de compra venta los compromisos de las partes. Los más usuales explicados en el diagrama anterior son:

- **EX-WORKS: EN FÁBRICA:** Este término hace relación al compromiso por parte del exportador de efectuar la entrega de la mercancía en el lugar de producción o de distribución del producto, mientras el comprador corre con los riesgos y gastos que conlleve su traslado hasta el puerto de destino.
- **FOB: FREE ON BOARD - LIBRE A BORDO:** El exportador adquiere el compromiso de colocar la mercancía en el puerto de embarque convenido a bordo del medio de transporte (buque, avión o camión), los riesgos y gastos a partir de ese momento corren por cuenta del comprador.
- **CIF: COST, INSURANCE AND FREIGHT - COSTO, SEGURO Y FLETE:** Los compromisos adquiridos conforme al término anterior, se adicionan con la contratación y pago del flete y el seguro hasta puerto de destino por parte del vendedor.

Una vez se identifique la demanda potencial en el exterior los pasos que se siguen en una exportación son los siguientes:

2.5.2 Remisión de la factura pro forma. Ante el requerimiento de cotización de un comprador externo, el exportador deberá suministrar una factura proforma (cotización), con el objeto de facilitar al importador la solicitud previa de licencias o permisos de importación y el establecimiento del instrumento de pago a favor del exportador.

En dicha factura se consignan, entre otros, los siguientes datos: la identificación

del comprador, su ubicación, validez de la cotización, las cantidades, precio unitario, valor total y las condiciones de la negociación.

El exportador tiene libertad para establecer los plazos que va a conceder al comprador del exterior, sin embargo, si éste plazo es superior a 12 meses contados a partir de la fecha de la declaración de exportación, deberá informarlo al Banco de la República (Parágrafo segundo, Artículo 15 de la Resolución 8/2000 JDBR, siempre y cuando su monto supere la suma de diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$10.000).

Así mismo, el exportador puede establecer negociaciones condicionadas a pagos anticipados por futuras exportaciones, pero teniendo en cuenta, que éstas deben ser realizadas dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la fecha de canalización de las divisas a través del intermediario financiero.

2.5.3 Aceptación de las condiciones. El importador en el exterior confirma al exportador colombiano la compra de la mercancía y la aceptación de las condiciones de la negociación, y procede según éstas a la apertura de la carta de crédito en el banco corresponsal, a la remisión de las letras, pagarés o transferencias bancarias por los valores respectivos.

2.5.4 Confirmación de la carta de crédito. El banco comercial colombiano recibe copia de la carta de crédito del banco corresponsal garante u otro documento que se convenga como garantía de pago y comunica al exportador para que este inicie los trámites para el despacho de la mercancía.

2.5.5 Factura comercial. Es un documento imprescindible en cualquier transacción comercial. Es una cuenta por los productos que se envían al comprador en el extranjero y frecuentemente es utilizado por las autoridades aduaneras del país del importador como el documento básico para determinar el

valor en aduana de las mercancías sobre el cual se aplicarán los derechos de importación.

A falta de un contrato de compraventa, la factura, aunque no constituye por sí misma un contrato, es el documento que recoge en cierta forma las condiciones acordadas entre las partes.

2.5.6 Lista de empaque. Acompaña generalmente la factura comercial, proporciona información sobre el embalaje, cantidades de bultos o cajas, su contenido, su peso y volumen así como las condiciones de manejo, medidas y transporte de las mismas.

2.5.7 Contratación del transporte. El exportador contratará el medio y la compañía de transporte más adecuados (en consideración a la clase de mercancía, los costos y las necesidades de disponibilidad), en los términos acordados con el comprador. Las modalidades de transporte que más se utilizan a nivel internacional son el aéreo y el marítimo.

2.5.8 Certificación de origen de la mercancía. En caso que el importador requiera certificar el origen de la mercancía, por ser un requisito para la nacionalización o para obtener preferencias arancelarias en el país de destino, el exportador iniciará los siguientes trámites para la aprobación del certificado de origen ante MINCOMERCIO:

2.5.9 Radicación del formulario de "REGISTRO DE PRODUCTORES NACIONALES, OFERTA EXPORTABLE Y SOLICITUD DE DETERMINACION DE ORIGEN". Este formulario es suministrado en forma gratuita por MINCOMERCIO y debe radicarse en original y copia, junto con copia de Registro Nacional de Exportadores y el certificado de constitución y gerencia si se trata de persona jurídica o registro mercantil cuando se trate de personas naturales, en la

ventanilla de correspondencia de las Direcciones Territorial o Puntos de Atención.

2.5.10 Verificación de la Información y Determinación de Criterios de Origen. Radicado el mencionado formulario, se verifica la información y se determina el criterio de origen del producto a exportar con base en las disposiciones existentes para los distintos esquemas preferenciales, los cuales son consignados en la planilla "Relación de Inscripción y Determinación de Origen".

El original de la "Relación de Inscripción y Determinación de Origen" se remite al exportador. La inscripción tiene una validez de dos años.

2.5.11 Radicación y aprobación del certificado de origen. El MINCOMERCIO a través de las Direcciones Territoriales y Puntos de Atención expide los Certificados de Origen para los distintos productos de exportación que gozan de preferencias arancelarias otorgadas en los diferentes Acuerdos Comerciales y Esquemas Preferenciales.

De acuerdo con el país al que se efectúe la exportación se requerirá de un certificado de origen. Estos formularios los expende MINCOMERCIO (por intermedio del Banco Bancafé) y tienen un costo de \$10.000.00 cada formulario.

- Código 250 SGP: Países *Unión Europea, **Europa Oriental, Japón y Canadá
- Código 251ATPA: Estados Unidos y Puerto Rico. (Productos Antiguos)
- Código 252 Unión Europea (exportación de textiles).
- Código 255 Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú, y Venezuela) y ALADI (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay)

- Código 256 Grupo de los Tres (México)
- Código 257..... Panamá
- Código 258 Chile.
- Código 259..... Cuba
- Código 260 Terceros Países.
- Código 271..CARICOM (Barbados, Colombia, Guyana, Jamaica y Trinidad y Tobago)

* **Unión Europea:** Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido y Suecia.

** **Europa Oriental:** Bulgaria, República Checa, Eslovaquia, Hungría, Polonia y la Comunidad de Estados Independientes CEI (antes URSS).

En su diligenciamiento debe tenerse en cuenta la norma de origen que le corresponde al producto de acuerdo al país de destino. La solicitud de certificado de origen se radica junto con copia de la factura comercial; en las exportaciones de flores a la Unión Europea se anexa también la guía aérea. La aprobación de la solicitud la realiza MINCOMERCIO el mismo día de su radicación.

2.5.12 Visa textil. El Gobierno de Estados Unidos, establece como requisito para la entrada a su territorio de productos textiles (Ver capítulos 50 al 63 del Arancel de Aduanas), la expedición por parte de Colombia de la VISA TEXTIL, la cual expide el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo -MINCOMERCIO, con base en la información que suministra el exportador.

Para obtener la Visa Textil, los exportadores deben determinar: (Consultar Circular Externa del INCOMEX No. 085 de 1.995):

- LA CATEGORIA que le corresponde a cada uno de sus productos,
- LA UNIDAD DE MEDIDA establecida para cada categoría.
- EL FACTOR: con base en el cual se lleva la cantidad en la unidad de medida al consumo en yardas.

Una vez el exportador obtenga la información de la categoría, la cantidad en la unidad de medida y el consumo en yardas, diligenciará la forma denominada Cuota Textil, radicándola en las Oficinas Territoriales o Puntos de Atención de MINCOMERCIO acompañada de la Factura Comercial en original y dos copias. En ésta última, se expedirá la VISA TEXTIL.

2.5.13 Compra y diligenciamiento de la declaración de exportación (DEX).

La Declaración de Exportación, DEX, lo expenden las Administraciones de Aduana y en algunas ciudades los almacenes de cadena, tiene un costo de \$11.000.00. En caso de ser insuficiente el espacio para la descripción de la mercancía, se adquieren Hojas Anexas al DEX.

El DEX consta de un (1) original y cinco (5) copias y para facilitación del exportador la DIAN ofrece la posibilidad de que el DEX sea utilizado en dos formas:

Como Autorización de Embarque

- Cuando el exportador desee realizar un embarque único o fraccionado con datos provisionales, deberá presentar ante la Administración Aduanera de la jurisdicción por donde tramitó las exportaciones, a través del Sistema Informático Aduanero o por escrito, la Declaración de Exportación Consolidada con datos definitivos, la totalidad de los embarques efectuados cada mes con datos provisionales se consolidará dentro de los diez (10)

primeros días del trimestre siguientes a aquel en que se efectuó el primer embarque del respectivo periodo.

Igualmente el Sistema Informático o el funcionario competente irá descontado del documento que acredita la operación, la cantidad de mercancía amparada en cada Declaración de Exportación Definitiva Consolidada.

En el evento en que el declarante no presente la Declaración de Exportación Consolidada dentro del término legal, la autoridad aduanera, a través del Sistema Informático Aduanero o el funcionario competente de oficio, consolidará los embarques fraccionados, expidiendo el DEX consolidado definitivo. (Artículos 284 y 285 del decreto 2685/99 y Artículo 254 de la Resolución 4240/00).

- Cuando el exportador deba realizar embarques fraccionados con datos definitivos con cargo al documento que acredita la operación que dio lugar a la exportación deberá presentar mensualmente, ante la respectiva Administración Aduanera, a través del Sistema Informático Aduanero o por escrito, la Declaración de Exportación Consolidada de los embarques dentro de los diez (10) primeros días del mes siguiente a la fecha del primer embarque del respectivo período. El Sistema Informático Aduanero o el respectivo funcionario una vez valide o verifique la información le asignará número y fecha, y para todos los efectos será consolidado como Declaración de Exportación Definitiva (Artículos 285 ,286 del Decreto 2685/99 y Artículo 251 de la Resolución 4240/00).

Declaración Definitiva

El exportador procederá a imprimir y firmar la Declaración, la cual deberá ser entregada a la Aduana junto con las copias para las entidades competentes que

requieren adelantar trámites posteriores. Este trámite deberá surtirse dentro de los quince (15) días siguientes a la recepción del Manifiesto de Carga. (Artículo 281 del Decreto 2685/99).

2.5.14 Solicitud de vistos buenos. La exportación de ciertos productos exige que el exportador se encuentre inscrito en la entidad encargada de su control y/o del otorgamiento del visto bueno. Este requisito debe cumplirse en forma previa a la exportación de los productos que así lo requieran.

2.5.15 Presentación de la declaración de exportación (dex) y aforo de la mercancía ante la DIAN. Una vez presentado el DEX con sus anexos respectivos, si se encuentra bien diligenciado y reúne los requisitos exigidos, la Aduana acepta la solicitud de autorización de embarque o la declaración definitiva, según el caso, procediendo al aforo de la mercancía y autorizando su embarque. El DEX se presenta junto con los siguientes documentos:

- Documento de Identidad del exportador o documento que acredite su autorización a la Sociedad de Intermediación Aduanera.
- Documento de transporte (guía aérea, conocimiento de embarque o carta de porte).
- Factura comercial.
- Registros sanitarios, autorizaciones expresas y demás requisitos exigidos para la exportación del producto.
- Lista de empaque (si lo requiere)

Una vez presentado estos documentos e incorporados al Sistema Informático Aduanero, este determinará si requiere inspección física o documental, la cual se hace en las bodegas de la aerolínea, en el puerto de salida o lugar habilitado por la DIAN.

2.5.16 Pago de la exportación: La exportación genera la obligación de reintegrar las divisas percibidas. Los exportadores, de acuerdo a lo establecido en el régimen cambiario (Resolución 08/ 00 de la Junta Directiva del Banco de la República) deberán efectuar la venta de las divisas a través de los intermediarios del mercado cambiario, autorizados por el Banco de la República (bancos comerciales y demás entidades financieras), dentro de los plazos consignados en la declaración de exportación, para ello el exportador deberá previamente diligenciar el formulario Declaración de Cambio No. 2, que le entrega en forma gratuita la entidad financiera.

El exportador tiene seis meses de plazo para realizar el reintegro de divisas una vez se reciba la transferencia por medio de la entidad financiera.

El exportador tiene libertad para establecer los plazos que va a conceder al comprador del exterior, sin embargo, si éste plazo es superior a 12 meses contados a partir de la fecha de la declaración de exportación, deberá en este mismo periodo, informar del hecho al Banco de la República, con excepción de aquellas cuyo valor sea inferior a US\$ 10.000.

í mismo, el exportador puede establecer negociaciones condicionadas a pagos anticipados por futuras exportaciones, pero teniendo en cuenta que, dentro de los cuatro (4) meses contados a partir de la fecha de canalización de las divisas a través del intermediario financiero, deberá realizar la exportación de los bienes.

2.5.17 Solicitud del certificado de reembolso tributario (cert).

Si el producto exportado se encuentra beneficiado con el CERT, conforme al Decreto 33 de 2001, el exportador autorizará al intermediario financiero su trámite ante MINCOMERCIO.

El exportador da poder al intermediario para que éste solicite a MINCOMERCIO

el reconocimiento y liquidación del CERT. El Certificado se liquida a la tasa de cambio vigente a la fecha en que se produzca el embarque de los bienes a exportar (Artículo 2o. del Decreto 402 de 1.994).

NOTA: Mediante el Decreto 1989 del 6 de Septiembre de 2002, respecto de los niveles porcentuales del Certificado de Reembolso Tributario, se determinó que las exportaciones que se embarquen a partir de la entrada en vigencia del decreto citado (06 de Septiembre de 2002), tendrán cero (0%) como nivel porcentual.

2.6 CONTRATACIÓN DEL TRANSPORTE PARA UNA EXPORTACIÓN

Las etapas básicas que se deben cumplir para la contratación y traslado de un producto de exportación, desde su origen hasta su destino final son las siguientes:

2.6.1 Escogencia del modo apropiado. En la mayoría de los casos, los exportadores e importadores disponen simultáneamente de varias alternativas (modos y/o rutas) para la movilización de sus mercancías, razón por la cual deben tomar una decisión acertada en torno a cuál de ellas es la que mejor se adapta a los objetivos de la empresa y a los requerimientos específicos del producto a transportar.

Cada uno de los modos de transporte a su vez posee características específicas que determinan ventajas y desventajas comparativas frente a los demás, en materia de capacidad de transporte, velocidad, seguridad, costo del servicio y flexibilidad para el desplazamiento puerta a puerta, así:

- El transporte marítimo por sus ventajas de gran capacidad y reducido costo se adapta principalmente a la movilización de cargas masivas de bajo valor

agregado. Por este medio se movilizan productos como café, banano, granos, petróleo, cemento, azúcar, acero, vehículos, productos químicos, fertilizantes, minerales, maquinaria, manufacturas metálicas y de madera, entre otros.

- Por razones similares, el ferrocarril también resulta conveniente para la movilización de productos básicos en forma masiva, tales como carbón, acero, papel, líquidos al granel, fertilizantes, etc.
- El transporte aéreo por su parte, resulta necesario para la movilización de productos perecederos, que exigen velocidad en su desplazamiento, y que pueden pagar un flete relativamente alto, esto es productos de gran valor agregado y comercial. Actualmente por este modo se transportan flores, frutas, confecciones, manufacturas de cuero, peces vivos, libros, electrodomésticos, etc.
- El transporte por camión, dada su gran flexibilidad (desplazamiento puerta a puerta) es un modo complementario de los demás y apropiado para la movilización de pequeños volúmenes a distancias relativamente cortas. En el comercio del área Subregional Andina es un soporte muy importante, en la medida en que por las distancias y volúmenes de mercancías que se moviliza se adapta de manera conveniente a estos trayectos.
- El transporte multimodal, por ser una combinación de modos, tiende a utilizar en cada trayecto el más ventajoso.

En definitiva las características del producto que se va a transportar, y sus requerimientos particulares determina en alto grado el tipo de transporte que se debe utilizar para su distribución, en tal virtud es preciso identificar respecto de las mercancías datos como:

- **Naturaleza del producto:** Esto es si es perecible, frágil, peligroso, normal o de dimensiones o pesos especiales.
- **Tipo de carga:** Carga general con empaque, suelta o unitarizada, al granel, sólida o líquida; aclarando si requiere o no condiciones especiales de presión y temperatura.
- **Magnitud del embarque:** Esto es peso bruto; peso neto; volumen total; factor de estiba y número de unidades.
- **Plazo de entrega y fecha de embarque.**
- **Lugar de origen, destino y puntos de paso, que incluye cada modalidad.**

La anterior información, debe relacionarse con las características de cada uno de los modos y de los servicios existentes para la escogencia acertada del mismo. Es necesario tener en cuenta que en la labor de traslado de una mercancía del origen al destino, además del propio transporte, intervienen otra serie de operaciones complementarias, igualmente importantes, como: El embalaje, el manejo y almacenamiento de la carga y el seguro, que representa un costo y que exigen la contratación de un servicio.

2.6.2 Selección de la Empresa Transportadora. Para ello es preciso recopilar información sobre cada uno de los modos disponibles respecto a:

- Número de servicios existentes en la ruta en que vamos a exportar.
- Itinerarios ofrecidos y tiempo de tránsito.
- Frecuencia con que se ofrecen tales servicios.

- Tipos de buques / aviones / camiones que operan.
- Tipos de carga que transportan.
- Empresas que los prestan y su trayectoria en el medio, tarifas y condiciones ofrecidas.
- Características de los puertos, aeropuertos, terminales de origen, destino y tránsito que debemos utilizar.
- Directorio de proveedores de servicios complementarios al transporte y sus antecedentes, recursos y tarifas.
- Red de oficinas y agentes que poseen.

El gran objetivo de esta selección es poder llegar justo a tiempo (Just in Time) con nuestra mercancía al lugar convenido con el comprador, al menor costo posible y en las mejores condiciones.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO

Dotamos SAS se encuentra en competencia perfecta, cuenta con muchas empresas en el sector textil que ofrecen los mismos productos, y en el cual están entrando competidores constantemente.

Un mercado de competencia perfecta es aquel en el que existen gran cantidad de compradores (demanda) y de vendedores (oferta), de manera tal que ningún comprador o vendedor individual ejerce influencia decisiva sobre el precio.

En los mercados de competencia perfecta las empresas que pretenden obtener mayores beneficios deben recurrir al máximo aprovechamiento de la tecnología, o sea, a incorporar los últimos avances en técnicas productivas. Por lo tanto, en una situación de competencia perfecta la búsqueda de mayores beneficios va asociada a la combinación más eficiente y rentable de los factores productivos y a la modernización tecnológica.⁵

3.2 MERCADO DEL PROYECTO

Los clientes para el nuevo canal de exportaciones de uniformes son básicamente empresas de Chile, Aruba, República Dominicana y Costa Rica, que tengan más de 300 empleados, las cuales quieren mejorar su imagen a través de las prendas que usan sus empleados, con bajos costos a los que actualmente tienen.

Los empleados para uniformar pueden ser tanto a nivel operativo, como administrativo y mercaderistas.

⁵ <http://portal.araujoibarra.com/faq/bfcuales-son-las-modalidades-de-exportacion>

3.3 CONSUMIDOR

Dotamos SAS. Actualmente está enfocado en la producción y distribución de uniformes industriales y empresariales a nivel local y nacional, lo cual ha permitido reflejar la imagen de las empresas a través de las prendas que sus empleados usan a diario, con el fin de cumplir no solo con un requisito legal, sino hacer que sus empleados tengan sentido de pertenencia por la organización a la cual pertenecen.

Actualmente la demanda de sus productos ha incrementado, cada vez las empresas quieren uniformar a todos sus empleados tanto en planta como a nivel administrativo e incluso se ha utilizado como elemento publicitario. El mercado objetivo ha ido creciendo en los últimos 3 años; sin embargo Dotamos quiere seguir creciendo en el exterior, llevar todas sus líneas a Latinoamérica.

De acuerdo a la información brindada por Proexport, existen muchas falencias en el mercado internacional con respecto a la compra de uniformes, especialmente en el Caribe, ya que en estos países la economía está centrada en el turismo, e incluso los hoteles de esta región no tienen como uniformar a sus empleados, ellos manifiestan pagar precios altos por la compra de los uniformes, los cuales están importando desde Perú y de algunas empresas Colombianas.

El mercado objetivo estaría en Aruba, Costa Rica, República Dominicana y Chile, especialmente empresas hoteleras, de turismo e incluso todas las empresas con las cuales cuenta la región. En las dos líneas de negocio que tiene actualmente DOTAMOS línea empresarial e industrial.

Cantidad de consumidores o empresas que se podrían llegar a tener como clientes potenciales en Centro América y el Caribe son:

- Cadena Hotelera Marriot.
- Cadena Hotelera Holidayinn.
- Cadena Hotelera Hilton.
- Cadena Hotelera Riu Palace
- Hotel Radisson
- Valero (petrolera en Aruba)
- Refinadora Costarricense de Petróleo (Recope)
- Grupo Ice (electricidad)
- The Central America Beverage Corporation (Cabcorp)
- Transportes Aéreos del Continente Americano (Grupo TACA)

Entre muchas más empresas, todas estas necesitan uniformes de ambas líneas, por lo tanto se pretende solucionar el tema de uniformes a cabalidad, tanto para los operarios de producción como para la imagen de la empresa.

Es importante resaltar que en Colombia actualmente existe la norma de uniformar a los empleados cada cuatro meses, lo cual no es igual para los demás países, por lo tanto no existen temporadas establecidas, ni es posible determinar la rotación de compra por parte del cliente.

3.4 TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Acuerdos comerciales que tienen Colombia, Chile, Costa Rica y República Dominicana entre sí o con otros países⁶

- **Comunidad Andina:** Estados miembros Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.
Estados asociados: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.

⁶SICE: Sistema de información sobre comercio exterior <http://www.sice.oas.org>
Proexport http://www.sice.oas.org/agreements_s.asp
Ministerio de industria y turismo <https://www.mincomercio.gov.co/>

- **Mercado Común Centroamericano:** Estados miembros: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua y Costa Rica.
- **MERCOSUR:** Estados miembros: Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela.

Tratados de libre comercio:

- Bolivia - MERCOSUR
- Canadá - Chile
- Canadá - Colombia
- Canadá - Costa Rica
- CARICOM - Costa Rica
- CARICOM - República Dominicana
- Centroamérica - Chile
- Centroamérica - Panamá
- Centroamérica - República Dominicana
- Centroamérica - República Dominicana- Estados Unidos (CAFTA)
- Chile - Asociación Europea de Libre Comercio (AELC)
- Chile - Australia
- Chile - China
- Chile - Colombia
- Chile - Comunidad Europea
- Chile - Corea del Sur
- Chile - Ecuador
- Chile - Estados Unidos
- Chile - Japón
- Chile - MERCOSUR
- Chile - México

- Chile - Nueva Zelanda, Singapur y Brunei (P4)
- Chile - Panamá
- Chile - Perú
- Chile -Turquía
- Colombia - Asociación Europea de Libre Comercio (AELC)
- Colombia - Ecuador - Venezuela - MERCOSUR
- Colombia - México
- Colombia - Triángulo del Norte
- Comunidad Andina - MERCOSUR
- Costa Rica - China
- Costa Rica - México
- MERCOSUR - Israel
- MERCOSUR - Perú (ECA No 58)
- México - Países Centroamericanos

Acuerdos comerciales aún no vigentes:

- Chile - Malasia
- Chile - Vietnam
- Colombia - Estados Unidos
- Colombia - Venezuela
- Costa Rica - Singapur
- MERCOSUR - Egipto

Negociaciones en curso:

- Acuerdo Transpacífico de Asociación (TPP)
- Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA)
- Canadá - CARICOM

- Canadá - MERCOSUR
- Canadá - República Dominicana
- CARICOM - MERCOSUR
- CARICOM - Sistema de Integración Centroamericana (SICA)
- Centroamérica - Asociación Europea de Libre Comercio (AELC)
- Centroamérica - MERCOSUR
- Centroamérica - Perú
- Centroamérica - Unión Europea (UE)
- Chile - Hong Kong, China
- Chile - India
- Chile - Indonesia
- Chile - MERCOSUR
- Chile - República Dominicana
- Chile - Tailandia
- Chile - Trinidad y Tobago
- Colombia - Corea del Sur
- Colombia - Israel
- Colombia - Unión Europea (UE)
- Colombia - Panamá
- Colombia - Turquía
- Colombia - Uruguay
- Comunidad Andina - Sistema de Integración Centroamericana (SICA)
- MERCOSUR - Consejo de Cooperación del Golfo (CCG)
- MERCOSUR - Corea del Sur
- MERCOSUR - Jordania
- MERCOSUR - México
- MERCOSUR - Panamá
- MERCOSUR - República Dominicana
- MERCOSUR - Sistema de Integración Centroamericana (SICA)

- MERCOSUR - Turquía
- MERCOSUR - Unión Aduanera del África Meridional (SACU)
- MERCOSUR - Unión Europea (UE)
- República Dominicana - Taiwán

3.5 PROVEEDOR

Actualmente Colombia cuenta con las empresas productoras de telas de mejor calidad, cantidad e innovación en el mundo, a pesar de otros países como Perú que están enfocados solo en telas de punto, China que no ha generado mayor impacto por su baja calidad e innovación, India también ha sido muy competitivo pero hasta el momento se ha enfocado en desarrollo de alta costura.

Por lo tanto tenemos una ventaja competitiva frente a otros países, lo cual nos hace más atractivos en el mercado internacional.

Dotamos cuenta con gran capacidad de negociación con proveedores, debido a su trayectoria en el mercado y al buen comportamiento de pagos en general con todos los acreedores. Adquiere materias primas e insumos directos de las fábricas sin intermediarios, este es una prioridad que solo 5 empresas en Colombia lo tiene, y Dotamos cuenta con todos los códigos directos en todas las empresas fabricantes.

Los principales proveedores de materias primas son:

Tabla 2. Principales proveedores de materias primas.

PRINCIPALES PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS				
EMPRESA	CREDITO (días)	TIEMPO DE ENTREGA (días)	DESPACHO MINIMO (metros)	UBICACIÓN
COLTEJER	120	8	1000	Itagüí
FABRICATO	120	8	100	Bello
LAFAYETTE	90	8	50	Bogotá
TEXTRAMA	90	3	10	Bogotá
TEXTILIA	90	20	100	Bogotá

Fuente: Elaborada por los autores.

Por otro lado, los insumos son indispensables ya que hacen que la prenda tenga una buena apariencia y sea de calidad, aunque el mercado local es muy reducido, no hay muchas opciones de cierres, botones, broches, son pocas las empresas nacionales productoras, el resto de mercancía de insumos circulante es importada de China.

Tabla 3. Principales proveedores de materias primas.

PRINCIPALES PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS				
EMPRESA	CREDITO (días)	TIEMPO DE ENTREGA (días)	DESPACHO MINIMO (unidades)	UBICACIÓN
EKA	60	8	50	Bogotá
BOTOCOL	60	5	500	Itagüí
PROELASTICOS	30	3	100	Itagüí
CIMETAL	45	5	100	Itagüí
SESGOCOLOR	30	5	30	Itagüí

Fuente: Elaborada por los autores.

Todos los proveedores están ubicados en diferentes sectores, sin embargo Dotamos no paga ningún costo de flete o transporte por los pedidos que realice, los precios incluyen la entrega en las bodegas de Dotamos.

El tema de uniformes incurre en unos bienes complementarios como logos bordados, los cuales se realizan a través de outsourcing con bordados Axcel y Colbordados, y el calzado con Calzado Jhon's, a través de precios previamente establecidos y contratos de exclusividad realizados anualmente.

3.6 DISTRIBUCIÓN

Actualmente con las ventas locales, la logística de distribución se realiza directamente por Dotamos, ya que cuenta con un grupo de 10 personas en ventas, que se encargan de conseguir los clientes y un grupo de despachos que entregar la mercancía directamente al cliente.

Las mercancías que son despachos nacionales se envían a través de Redetrans, ya que se tiene descuento del 8% adicional a la tabla básica.

El tiempo de entrega es aproximadamente de 3 semanas calendario, desde el tiempo en que se termina el diseño y se aprueba por la empresa comienza el tiempo de la posible entrega, sin embargo para reclamaciones de calidad o arreglos el tiempo máximo es de 5 días hábiles, ya que por este tipo de circunstancias se puede llegar a perder un cliente en el futuro.

Las garantías que la empresa adopta son muy altas, se realizan controles previamente para no incurrir en problemas de calidad, sin embargo al ocurrir, la empresa se encarga de realizar el proceso pertinente, al recoger el producto, revisarlo y responder oportunamente al cliente

A nivel internacional se pueden realizar convenios de transporte aéreo con FEDEX, para hacer envíos de muestras, documentos o despachos pequeños, ya que esta transportadora ofrece el servicio de crédito con descuentos.

Igualmente con AGENCIAS DE ADUANAS AVIATUR se pueden realizar el transporte terrestre hasta el puerto y ellos mismos se encargan de embarcar la mercancía o contenedor para llevarla al destino, incluso dicha agencia realiza todos los trámites de legalización de mercancías.

3.7 ESTRATEGIAS DE VENTA

A nivel nacional se pretende realizar doce visitas en el año, cada una con duración de una semana entre las principales ciudades como Bogotá, Cali, Barranquilla y Cartagena, en sus eventos más representativos, aprovechando las ferias textiles más importantes del país como son: Inexmoda, Colombia Moda, Salón textil en Bogotá, Cali expo-show, y diferentes macro-ruedas que se realizan durante todo el año, organizadas por el Buró de convenciones, como plataforma para iniciar negocios con los visitantes internacionales.

A nivel internacional realizar visitas a nuestros clientes y en los eventos más representativos de cada país, de la siguiente forma:

- **Chile:** realizar máximo seis visitas en el primer año cada una con una duración de tres semanas y para los años restantes cuatro visitas cada una con la misma duración.

Eventos: Feria Boutique de zapatos, Santiago de Chile.

- **Costa Rica:** realizar máximo cinco visitas en el primer año cada una con una duración de dos semanas y para los años restantes tres visitas cada una con la misma duración.

Eventos: Expoindustria y Congreso y exposeguridad en San José.

- **Aruba:** realizar máximo cuatro visitas en el primer año cada una con una duración de diez días y para los años restantes dos visitas cada una con la misma duración.
- **Republica Dominicana:** Se realizaran un máximo de 4 visitas por año, a la ciudad de Punta Cana y Santo Domingo, con el fin de realizar contactos con las cadenas hoteleras y las grandes empresas de energía.

Se contará con cuatro asesores, uno a nivel nacional y tres a nivel internacional, cada uno se especializará en un país y se les dará un porcentaje de comisión por venta del 5%.

Tabla 4. Principales clientes en América Latina.

GASTOS DE VENTAS			
PAIS	NUMERO DE VISITAS	VALOR VISITA	TOTAL ANUAL
Chile	8	\$ 8,000,000	\$ 64,000,000
Costa Rica	7	\$ 7,000,000	\$ 49,000,000
Aruba	5	\$ 5,000,000	\$ 25,000,000
República Dominicana	5	\$ 5,000,000	\$ 25,000,000
TOTAL VISITAS ANUAL			\$ 163,000,000

Fuente: Elaborada por los autores.

3.8 COMPETIDORES

La competencia podemos analizarla desde varios puntos de vista:

3.8.1 Competencia Nacional Mercado Exportador. El mercado textil, especialmente en Antioquia ha crecido enormemente durante los últimos 5 años, la competencia cada vez es mayor, sin embargo la mayoría de los clientes prefieren comprarle a empresas referidas y con trayectoria. Algunos de los competidores locales son:

Tabla 5. Principales competidores.

PRINCIPALES COMPETIDORES					
EMPRESA	EXPORTADORES	TIEMPO EN EL MERCADO (años)	PARTICIPACION EN EL MERCADO (%)	UBICACIÓN	CERTIFICADAS CON ISO 9001
Arturo Calle	si	5	8%	Bogotá	NO
Uniroca	si	30	18%	Medellín	NO
Sumidan	no	15	8%	Medellín	NO
Gadol	si	8	20%	Bogotá	SI
Almartex	no	25	10%	Medellín	NO

Fuente: Elaborada por los autores.

Estas empresas producen y comercializan los uniformes de la misma manera, a través de grupos de vendedores que buscan clientes libremente en el mercado, ofreciendo prendas iguales y de calidad muy similar, como: blue jeans, camisas, pantalones, delantales, blusas, etc., por esta razón, lo que varía es el precio, el más bajo y el servicio que cada una ofrezca.

Igualmente podemos considerar como competencia las empresas que realizan productos sustitutos, se cuenta en el medio con un variedad de empresas que prestan este mismo servicio y venden el producto diferenciados por el valor agregado que se le pueda dar entre estas empresas sustitutas las más conocidas son las siguientes:

Tabla 6. Empresas sustitutas.

EMPRESAS SUSTITUTAS	DIFERENCIACION
Almacén Arturo Calle	PRECIOS MAS ALTOS
Everfit	
El Éxito	
Carrefour	
Home Center	

Fuente: Elaborada por los autores.

De todas formas, estos sustitutos son nacionales, a nivel internacional podemos analizar a través de que países son productores y exportan este tipo de bienes, como lo es actualmente PERU y CHINA.

3.8.2 Competencia Internacional. A nivel internacional, los 2 países más fuertes en producción textil son Perú y China, ambos países son productores de telas y desarrollan productos terminados, sin embargo cada país tiene su especialidad, Perú es productor de tejido de punto como: camisetas, sudaderas, pantalonetas, mientras que China está especializado en tejido plano como: camisas, jeans, enterizos, al igual que en no tejidos como: entretelas, guatas.

Las empresas de dichos países más importantes que son competencia directa para la exportación de uniformes industriales son:

Perú:

- Aroca
- Confecciones Atlanta
- Industrias Gorak
- Samitex
- A y B Confecciones

China:

- AshokGarments (pvt) Ltd.
- Qingdao Hantang Fashion Co., Ltd.
- Shenzhen Xingyuan Garments Co., Ltd.
- QuanzhouSona Import & Export Trading Co., Ltd
- Shenzhen Yaodachen Clothes Co., Ltd.

Ambos países han sido muy fuertes en la producción textil, sin embargo la calidad de la tela y del producto terminado de China no ha sido muy duradero, son muy económicos a diferencia de las prendas Colombianas, pero la duración es muy poca de aproximadamente 2 meses, las cuales para uniformes son prendas de uso continuo, y la calidad debe ser alta.

En Perú, las telas de tejido de punto son buenas, han sido reconocidas a nivel mundial, los precios son similares a los Colombianos, la calidad y durabilidad de la prenda es muy parecida cuando se trata de prendas deportivas, pero al utilizar tejido plano para hacer camisas no tienen telas de alta calidad, por lo tanto la mayoría del mercado utiliza telas Colombianas lo cual hace encarecer el producto final.

Si analizamos en Colombia encontramos todo tipo de tejido: Plano, Punto y no tejido, lo cual nos hace altamente competitivos, son de excelente calidad las telas y así mismo el producto final ha sido muy reconocido en el mercado textil. Por lo tanto, Colombia es muy competitiva al momento de realizar paquetes completos con todo tipo de prendas, tiene buenos costos y excelente calidad.

3.8.3 Competencia del mercado local de países objetivos.

➤ **Chile⁷:**

- Uniformes Lausanza
- Uniformes Cotega
- Uniformes Tejel
- Uniformes Modaktuell
- Jaime Villagra
- Aprem
- Textiles Jenny Arbulu
- Uniformes ClinicosPanelco
- Ropa Publicitaria TeamGraff

➤ **Costa Rica⁸:**

- Uniformes Irmex⁹
- Industrias Salgado
- Diseños Jóvenes S.A.
- Confecciones 2000
- Creaciones ISA

3.9 PROYECCIONES DE DEMANDA

3.9.1 Chile. Actualmente Chile importa 5.300.000 uniformes anuales, los cuales compra entre Perú (30%), China (25%), Brasil (15%) y Colombia (30%).

⁷http://www.chileuniformes.cl/ropa_publicitaria.html, marzo 23 de 2012, 8:09 p.m.

⁸http://www.elfinancierocr.com/ef_archivo/2002/enero/05/negocios1.html, marzo 23 de 2012, 7:15 p.m.

⁹<http://irmexsa.com>, marzo 23 de 2012, 8:50 p.m.

Del mercado Chileno Dotamos quiere entrar a vender los uniformes al 1,9% del total de las exportaciones textiles que realizan, es decir exportar aproximadamente 100.000 unidades anuales.

3.9.2 Costa Rica. Actualmente Costa Rica importa 1.200.000 uniformes anuales, los cuales actualmente está comprando en Perú (40%), Colombia (48%) y China (12%).

Dotamos quiere entrar al mercado de Costa Rica para abarcar un 3,3% del total de importaciones textiles que realiza y de esta forma venderles 40.000 unidades anuales.

3.9.3 República Dominicana. Actualmente República Dominicana importa 1.900.000 uniformes anuales, los cuales actualmente está comprando en Perú (40%), Colombia (55%) y China (5%).

Dotamos quiere entrar al mercado de República Dominicana para abarcar un 2,1% del total de importaciones textiles que realiza y de esta forma venderles 40.000 unidades anuales.

3.9.4 Aruba. Actualmente Aruba importa 800.000 uniformes anuales, los cuales actualmente está comprando en Perú (45%) y Colombia (55%)

Dotamos quiere entrar al mercado de Aruba para abarcar un 2,5% del total de importaciones textiles que realiza y de esta forma venderles 40.000 unidades anuales.

Tabla 7. Proyección de la demanda anual.

AÑO	UNIDADES
AÑO 1	15.000
AÑO 2	40.000
AÑO 3	60.000
AÑO 4	80.000
AÑO 5	120.000

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 8. Unidades de venta por país.

AÑO	CHILE	COSTA RICA	REPUBLICA DOMINICANA	ARUBA	TOTAL
AÑO 1	15.000	0	0	0	15.000
AÑO 2	30.000	12.000	12.000	6.000	60.000
AÑO 3	45.000	18.000	18.000	9.000	90.000
AÑO 4	75.000	30.000	30.000	15.000	150.000
AÑO 5	100.000	40.000	40.000	20.000	200.000
% VENTAS	50%	20%	20%	10%	100%

Fuente: Elaborada por los autores.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Dentro del punto de fabricación del nuevo canal de ventas es indispensable contar con un personal administrativo y especializado en exportaciones, que tenga conocimientos en convenios internacionales, trámites aduaneros, recaudo de cartera y tipos de negociación en el extranjero.

Sin embargo parte del personal administrativo actual de Dotamos será utilizado para este proyecto, como lo es el gerente general, administrador, área contable, entre otros.

4.1 ORGANIGRAMA

El organigrama tiene todas las áreas de actuales de la empresa, las cuales seguirán siendo las mismas para el proyecto, sin embargo solo se describen las que están ligadas a la operación del negocio, las que deberán crearse para darle sentido directo al proyecto.

Figura 1. Organigrama Organizacional de Dotamos SAS.

Fuente: Elaborada por los autores.

4.2 PERSONAL ACTUAL QUE DARÁ SOPORTE AL NUEVO PROYECTO

4.2.1 Gerente.

Funciones:

- La función principal administrativa es la de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades generales de la empresa.
- Verificar que las funciones desempeñadas por el administrador se estén cumpliendo a cabalidad, donde los objetivos y las metas planeadas si se estén ejecutando y en qué parte del proceso están actualmente desarrollando.
- Analizar los estados financiero de la empresa para tener conocimiento de las utilidades, gastos, inversiones, y el flujo de caja que se tienen actualmente.

4.2.2 Administrador.

Funciones:

- Debe conocer muy bien cómo se ejecuten las tareas de cada área de la empresa.
- Será el representante del gerente frente a la empresa.

- Vigilar que todas las áreas estén funcionando correctamente, de acuerdo a los lineamientos establecidos.
- Cumplirá la función de coordinar los recursos disponibles en función de las actividades de la empresa.
- Define y asigna los recursos para unidad de producción y está atento y predispuesto a facilitar cualquier otro recurso que se pueda necesitar para cumplir su misión.

4.2.3 Director Comercial.

Funciones:

- Conocer las características y especificaciones del producto que van a vender.
- Construir y mantener una relación con el cliente duradera que permite ser un medio comunicador entre ellos y la empresa, llevando a la retroalimentación de lo que ellos necesitan y la empresa ofrece.
- Controlar la evolución del consumo de los clientes.
- Conformar un grupo de ventas idóneo y experto que pueda asesora los clientes en la compra de los uniformes.
- Desarrollar estrategias de venta para incrementar las unidades vendidas, de acuerdo a los presupuestos establecidos por gerencia.

4.2.4 Director de Recursos Humanos.

Funciones:

- Realizar los procesos de selección para las vacantes o solicitudes realizadas por cada área y autorizadas por el administrador.
- Hacer las contrataciones de nuevos empleados vinculados con la empresa o a través de empresas temporales.
- Realizada proyectos de bienestar laboral, responsable de la dotación de los uniformes y elementos de seguridad de los empleados.
- Desarrolla planes de seguridad industrial y salud ocupacional, en conjunto con los empleados y la ARP.

4.2.5 Director Financiero.

Funciones:

- Encargado de entregar los informes financieros a gerencia de acuerdo a los parámetros establecidos.
- Con su grupo de trabajo deberá tener la contabilidad al día, los pagos a de renta e IVA a la DIAN.
- Revisar y analizar el flujo de caja para pago a proveedores, nómina y recaudo de cartera.

- Responsable de analizar los créditos que se le otorgan a los clientes.
- Legalizar las exportaciones frente a la DIAN.

4.3 PERSONAL NUEVO DEL PROYECTO

4.3.1 Director de Exportaciones.

Funciones:

- Implementar los elementos necesarios en la empresa para el desarrollo correcto de las exportaciones.
- Asesorar la empresa en trámites legales y aduaneros para realizar correctamente los procesos de exportación.
- Asesorar en tipo de negociación y recaudo de cartera en exportaciones más beneficioso para la empresa, teniendo en cuenta las condiciones del cliente.
- Controlar su grupo de trabajo para realizar producciones competitivas en el exterior.
- Participar de eventos, ferias, macro-ruedas de negocio para la consecución de los clientes en el extranjero.
- Analizar los estados financieros del área de exportaciones para tener conocimiento de las utilidades, gastos, inversiones, y el flujo de caja que se tienen actualmente.

4.3.2 Logística de Exportaciones.

Funciones:

- Encargado del empaque, despacho, transporte y documentación de todas las exportaciones de la empresa.
- Responsable de los convenios aduaneros y con las SIAS, para entregar la mercancía de acuerdo a las especificaciones de cada cliente.

4.3.3 Jefe de producción línea.

Funciones:

- Será el encargado de proporcionar un soporte material para el trabajo realizado por los operarios, con el fin de hacer más eficiente y eficaz la producción.
- Determina la secuencia de las operaciones, las inspecciones y los métodos para la realizan oportunamente el trabajo.
- Se encarga de realizar las requisiciones de compra, de diseño y operación en general del producto.
- Pide las herramientas, asigna tiempos, se programa, distribuye y lleva el control del trabajo.
- Analiza y controla que la fabricación se haga conforme los estándares planeados.

- Mantiene los niveles de inventarios de acuerdo a las políticas empresariales generales del 5% de las compras.
- Realiza el control de calidad de la producción que supervisa.

4.4 SALARIOS

Tabla 9. Salarios personal actual y nuevo que dará soporte al nuevo proyecto.

EMPLEADO	CANTIDAD	SALARIO	PRESTACIONES	TOTAL
Director de Exportaciones	1	\$3,500,000	\$5,355,000	\$64,260,000
Jefe producción exportaciones	1	\$2,000,000	\$3,060,000	\$36,720,000
Logística de exportación	1	\$2,000,000	\$3,060,000	\$36,720,000
Asesores Comerciales	4	3%		\$ -
Contador	1	\$300,000		\$ 300,000
\$138,000,000				

Fuente: Elaborada por los autores.

Además se realiza un presupuesto de otros gastos referentes a administración que son importantes para la labor, entre ellos se resaltan los servicios público, papelería, publicidad de lanzamiento, arrendamiento y cafetería de los cuales se muestran a continuación de forma:

Tabla 10. Gastos administrativos anuales proyectados.

GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUAL	
PAPELERIA	\$ 20,000,000
CAFETERIA	\$ 7,500,000
FLETES Y ENVIOS	2% de las ventas
INSCRIPCION A EVENTOS	\$ 7,000,000
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 3,000,000
CELULARES	\$ 4,800,000
VIATICOS ADMINISTRATIVOS	
ARRENDAMIENTO	\$1,500,000
TOTAL ANUAL	\$ 12,320,000

Fuente: Elaborada por los autores.

4.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS EXISTENTES

Parte de los empleados administrativos existentes, deberán participar mediante sus actividades laborales del nuevo canal de exportaciones, por lo tanto el nuevacanal deberá asumir los siguientes gastos administrativos con los cuales cuenta Dotamos actualmente, de la siguiente forma:

Tabla 11. Gastos de administración.

RECARGO GASTOS ADMINISTRATIVOS DE DOTAMOS			
CARGO	NOMINA	%	TOTAL
Gerente	\$ 5,000,000	5%	\$ 250,000
Administrador	\$ 3,000,000	5%	\$ 150,000
Director Financiero	\$ 3,000,000	5%	\$ 150,000
Director de RH.	\$ 2,000,000	3%	\$ 60,000
GASTO ADMON MENSUAL			\$ 610,000
GASTO ADMON ANUAL			\$ 25,320,000

Fuente: Elaborada por los autores.

Arrendamiento mensual para dotamos

\$1,500,000.00

5. ESTUDIO TÉCNICO

Para que la empresa DOTAMOS SAS pueda iniciar con el nuevo canal de exportaciones lo primero que necesita es ampliar su capacidad productiva, maquinaria especializada, infraestructura, mano de obra directa, por lo cual se le incrementaran sus cif y erogaciones, lo que conllevara a realizar una inversión de capital que les permita poner en marcha el proyecto ya que la capacidad existente está totalmente utilizada y aprovechada.

Las nuevas instalaciones estarán ubicadas en el municipio de Itagüí en el sector del moda en la dirección de calle 81ª n° 52dd 11 tercer piso, el local contara con un área de 160m², donde se instalara la oficina del encargado de las operaciones de este proceso, los operarios con sus respectivas maquinas, taller para el diseño, espacio suficiente que será utilizado como bodega, entre otros.

Uno de los puntos más importantes en los que debe enfocarse la empresa es la inversión en tecnología, maquinaria y equipo que debe realizarse para la confección del tipo de prendas y telas que se manejan para estos nuevos uniformes, esta estará conformada por un total de 10 máquinas especializadas inicialmente, ya que a medida en que se incremente las ventas se aumentara la capacidad productiva.

Inicialmente es necesario organizar la parte de producción, la cual requiere cierta maquinaria con especificaciones de acuerdo al tipo de producto a realizar, en este caso la línea empresarial en el área de la confección requiere una cortadora, una extendedora de tela, la cual agilizara los tendidos de tela con las capas y medidas requeridas para proceder al corte, en el área de confección se tendrán 5 juegos completos de máquinas para el proceso de muestras, las maquinas son: Familiar, fileteadora, plana y recubridora, la confección será realizada con talleres

por medio de outsourcing. Para el proceso de corte es necesario tener dos mesas de corte de 3 cuerpos con 2 metros de ancho, al igual que dos mesas de estampación de 4 x 2 metros, para finalizar el proceso.

En el área administrativa es necesario tener algunos muebles como 3 escritorios y una mesa de reuniones, con sus respectivas sillas, al igual que 3 computadores de mesa.

Para llevar a cabo todos los procesos que se requieren la administración deberá invertir en fuerza de trabajo con conocimientos en este tipo de actividades, lo cuales se indispensable la contratación de 11 personas que conformaran la mano de obra directa, ya que son los encargados de materializar las necesidades de las personas que confían en la empresa para la dotación de su uniforme tipo empresarial y uno jefe de operaciones el cual está a cargo de esta línea.

Los salarios están evaluados dependiendo de la actividad que realiza el empleado, riesgo, responsabilidad y demás elementos que son indispensables al momento de fijar un salario, en general estos varían desde los \$600000 hasta \$ 1'500000, todos con un factor prestacional del 53%

Tabla 12. Maquinaria para el proceso.

La empresa ya cuenta con infraestructura para los procesos, sin embargo al desarrollar un nuevo canal es necesario contar con una inversión inicial en maquinaria con el fin de darle agilidad y poder separar los procesos. Igualmente es necesario la inversión en publicidad, pagina web y un estudio de mercados diferente al que existe actualmente, ya que el público objetivo es totalmente diferente.

DEPRECIACION	MAQUINARIA	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
5	CORTADORA	2	\$1,500,000.00	\$3,000,000
5	EXTENDEDORA	1	\$1,300,000.00	\$1,300,000
5	CONFECCION COMPLETA	3	\$8,000,000.00	\$24,000,000
5	MESA CORTE	2	\$5,000,000.00	\$10,000,000
5	MESA ESTAMPACION	2	\$4,000,000.00	\$8,000,000
5	MUEBLES Y ENSERES	4	\$950,000.00	\$3,800,000
5	SILLAS	7	\$130,000.00	\$910,000
5	COMPUTADORES	3	\$2,500,000.00	\$7,500,000
1	ESTUDIO DE MERCADOS	1	\$10,000,000.00	\$10,000,000
1	PUBLICIDAD	1	\$3,500,000.00	\$3,500,000
1	PAGINA WEB	1	\$6,000,000.00	\$6,000,000
CAPITAL DE TRABAJO				\$78,010,000

Fuente: Elaborada por los autores.

El capital inicial invertido por los socios es de \$350.000.000, con el fin de realizar todos los aportes por los accionistas y no recurrir a préstamos en los bancos. La inversión inicial para realizar los procesos de producción es de \$78.010.000, para comprar las maquinarias mencionadas anteriormente y se realizan inversiones en publicidad, estudio de mercados y pagina web. La inversión se hace para la producción exclusivamente de la exportación, con el fin de realizar un mejor seguimiento a las maquinas y a la calidad del producto. Con el capital de trabajo se pagaran la MOD, los gastos de venta y administrativos, al igual que los procesos externos o satélites como la confección el cual tiene un valor de \$4.200 por unidad. La empresa estará apalancada por los proveedores de insumos y materias primas en un periodo de 90 días, mientras que la cartera rota para darle liquidez a la empresa cada 30 días, y así poder cumplir con las obligaciones que implica la compañía.

5.1 MANO DE OBRA DIRECTA

Tabla 13. Mano de Obra Directa.

MOD						
EMPLEADO	CANT	SALARIO	TOTAL	AUX TRANSPORTE	PRESTACIONES	TOTAL
PROGRAMACION	1	\$ 800,000	\$ 800,000	\$67,800	\$ 1,224,000	\$1,291,800
TRAZO	1	\$ 1,100,000	\$ 1,100,000	\$67,800	\$ 1,683,000	\$1,750,800
CORTADOR	1	\$ 1,000,000	\$ 1,000,000	\$67,800	\$ 1,530,000	\$1,597,800
ESTAMPADOR	1	\$ 950,000	\$ 950,000	\$67,800	\$ 1,453,500	\$1,521,300
CALIDAD	1	\$ 980,000	\$ 980,000	\$67,800	\$ 1,499,400	\$1,567,200
BODEGA	1	\$ 800,000	\$ 800,000	\$67,800	\$ 1,224,000	\$1,291,800
DESPACHO	1	\$ 980,000	\$ 980,000	\$67,800	\$ 1,499,400	\$1,567,200
DISEÑO	1	\$ 2,500,000	10%	\$0	\$ 0	\$250,000
BODEGA	1	\$ 800,000	\$ 800,000	\$67,800	\$ 1,224,000	\$1,291,800
TOTAL MOD ANUAL						\$145,556,400

Fuente: Elaborada por los autores.

- **Diseño:** Se utiliza la diseñadora actual de Dotamos, por lo tanto al canal de exportaciones se le recargaría un 10% del valor de la nómina, que serían \$200.000.

Dentro de la mano de obra directa se considera el servicio de confección y estampados por outsourcing ya que es un proceso indispensable para la valoración del producto final, esto será pagado a los terceros a \$4200 por unidad terminada. Las materias primas para la confección de los uniformes se considera utilizando un promedio por tallas donde unas equilibren el gasto de las otras teniendo un gasto de 1,20 metros promedio de tela la cual tiene un costo unitario de \$ 8600 por metro.

Los insumos que se utilizan para complementar el proceso de producción como cierres, hilo, botones, entretelas, pretinas, empaque entre otros, son considerados

como costos indirectos de fabricación que hacen a \$ 147.625.000 en el primer año.

5.2 COSTO DE INSUMOS POR PRENDA

Tabla 14. Costo Insumo por Prenda

INSUMO	CANTIDAD	PRECIO UN	VALOR TOTAL
CIERRE	1	\$ 150	\$ 150
BOTON	1	\$ 40	\$ 40
BOTON CAMISA	9	\$ 19	\$ 171
HILO	400	\$ 5	\$ 2.000
TOTAL INSUMO POR CONJUNTO			\$ 2.361

Fuente: Elaborada por los autores.

5.3 COSTO DE INSUMOS POR AÑO

Tabla 15. Costos insumos por año

AÑO	UNIDADES	COSTO INSUMO	COSTO INSUMO ANUAL
AÑO 1	125000	\$ 1.181	\$ 147.625.000
AÑO 2	137500	\$ 1.181	\$ 162.387.500
AÑO 3	151250	\$ 1.181	\$ 178.626.250
AÑO 4	166375	\$ 1.181	\$ 196.488.875
AÑO 5	183012,5	\$ 1.181	\$ 216.137.763

Fuente: Elaborada por los autores.

En cuanto al arriendo del local o punto de producción se estima un valor mensual de 2'500.000 ya que se necesita de un tamaño adecuado para el fácil manejo de la producción, con espacio suficiente para albergar a los trabajadores, maquinaria e inventarios en bodegas que la empresa maneja una política del 5% de sus compras por seguridad, y en inventario terminado política igualmente del 5%.

DOTAMOS analizando el vacío en cuanto a uniformes de tipo empresarial, ve la oportunidad del mercado para crear un nuevo canal de ventas, realiza un estudio

de mercado el cual tiene un costo de 8´000000, además de esto se realiza una publicidad en macro-ruedas y ferias en ventas que tiene un costo de 500.000 mensual por papelería nueva y aviso publicitario, al igual que la inversión en la página Web la cual incluye el diseño y el dominio por 5.400.000.

En el área administrativa es necesario tener un director de exportaciones que este pendiente de todas las actividades, realizar los procesos ante la DIAN y CIAS internacionales, conseguir nuevos clientes, inscribirse y participar de ferias y ruedas de negocio, velar por el cumplimiento y la entrega oportuna y con calidad a los clientes, todo esto con su equipo de trabajo. Para que cumplan las metas, al igual que coordinar las órdenes de pedido con producción para que se realicen adecuadamente, y con despachos para que sean oportunos y con calidad, este administrador tendrá un salario de \$ 3.500.00, más las prestaciones sociales.

En el área administrativa también se encuentra el jefe de producción de exportaciones, el cual tendrá contacto con el director de exportaciones planeando las ordenes de pedido y vigilando el outsourcing contratado con los talleres de confecciones y bordados, debe realizar las requisiciones de compra y cumplir con las políticas de calidad implementadas y tiempos de producción acordados, el director de producción tendrá un salario de \$ 2.000.000 más prestaciones sociales.

En las instalaciones también se encuentra con salario fijo el encargado de logística de exportaciones, el cual tendrá como función principal realizar el despacho de la mercancía de acuerdo al reglamento de cada país y especificaciones del cliente. Encargado de la documentación necesaria que acompaña la mercancía, de conseguir el transporte ya sea fluvial, marítimo, terrestre o aéreo, con un salario básico de \$2.000.000 más prestaciones sociales.

En esta área también se encuentra el personal de ventas, los cuales tendrán contrato por prestación de servicio, recibiendo una comisión por recaudo de las ventas de un 3%, menos la retención por honorarios del 10%.

5.4 NOMINA ÁREA ADMINISTRATIVA

Tabla 16. Nómina área administrativa.

EMPLEADO	CANTIDAD	SALARIO
Director de Exportaciones	1	\$ 3,500,000
Jefe producción exportación	1	\$ 2,000,000
Logística de exportación	1	\$ 2,000,000
Asesores Comerciales	4	3%
Contador	1	\$ 300,000

Fuente: Elaborada por los autores.

5.5 COMISIONES VENDEDORES

Los vendedores recibirán una comisión por recaudo de ventas de un 5%, en la línea empresarial, se presupuesta tener 4 vendedores externos los cuales recibirían una comisión promedio anual de acuerdo a las metas presupuestadas por ventas así:

Tabla 17. Comisión vendedores

COMISIONES VENDEDORES					
AÑOS	UNIDADES VENTA	PRECIO VENTA	TOTAL VENTAS	COMISION A PAGAR	TOTAL
				USD	PESOS COL
AÑO 1	15,000	\$ 18	\$ 265,520	\$ 7,966	\$ 16,216,622
AÑO 2	40,000	\$ 18	\$ 708,054	\$ 21,242	\$ 43,244,325
AÑO 3	60,000	\$ 18	\$ 1,062,082	\$ 31,862	\$ 64,866,488
AÑO 4	80,000	\$ 18	\$ 1,416,109	\$ 42,483	\$ 86,488,650
AÑO 5	120,000	\$ 18	\$ 2,124,163	\$ 63,725	\$ 129,732,976

Fuente: Elaborada por los autores.

5.6 PRECIO DE VENTA

El costo de los productos es muy relativo, ya que varía de acuerdo al diseño, la calidad de tela, los procesos utilizados, las tallas, entre otros factores, por lo tanto promediamos los precios de venta con un promedio simple:

Tabla 18. Precios de venta

PRENDA	PRECIO
Camisa hombre	\$15
Blusa dama	\$18
Pantalón hombre o mujer	\$17
Blue Jean	\$16
Chaqueta	\$26
Calzado	\$18
PROMEDIO	\$18

Fuente: Elaborada por los autores.

6. ANÁLISIS DE RIESGOS

En el análisis del proyecto existe el riesgo y la incertidumbre, dos factores que pueden afectar el resultado final del proyecto. El riesgo se basa en la probabilidad de ocurrencia estimada de un evento, mientras que la incertidumbre se refiere al enfrentamiento de futuros eventos.

Los riesgos existen siempre y cuando se conozcan y existan antecedentes para estimar los posibles resultados, y se dice que hay incertidumbre cuando se desconozcan los antecedentes.

Una situación de riesgo que la ocurra a un proyecto, puede afectarlo de forma positiva o negativa, por esta razón es importante conocer la probabilidad de ocurrencia y de impacto que tiene sobre el proyecto.

6.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO

Teniendo en cuenta los estudios realizados para el análisis de pre-factibilidad para Dotamos, se resaltan diferentes variables que pueden afectar el resultado final del proyecto, es decir, existen varios riesgos que pueden modificar los resultados, los cuales son:

- Variación en la tasa de cambio.
- Malas relaciones comerciales entre los países.
- Cambios en tratados de libre comercio.
- Variaciones en la legislación.
- Variación del precio del algodón.
- Dificultades con el transporte de mercancía.
- Índices de desempleo.

- Decrecimiento del sector hotelero y turístico.

Tabla 19. Matriz de riesgos.

	RIESGO					
	TECNICO	MERCADO	SECTOR EXTERNOS	LEGALES	DEL PROYECTO	ORGANIZACIÓN
AUMENTO DE LA TASA DE CAMBIO			X			
MALAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE LOS PASEES			X			
CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO				X		
CAMBIOS EN LA LEGISLACION				X		
ESCASEZ DEL ALGODÓN			X			
DIFICULTADES CON EL TRANSPORTE			X			
AUMENTO DEL INDICE DE DESEMPLEO EN LOS PAISES OBJETIVOS			X			
DECRECIMIENTO DEL SECTOR TURISTICO Y HOTELERO		X				

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 20. Matriz de impactos.

RIESGO

FACTOR IMPACTADO

	TECNICO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACION	COSTO	TIEMPO	ALCANCE	CALIDAD
AUMENTO DE LA TASA DE CAMBIO		1	5	5	X			
MALAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE LOS PAISES		0.6	5	3	X			
CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO		0.5	5	2.5	X			
CAMBIOS EN LA LEGISLACION		0.3	3	0.9	X			
ESCASEZ DEL ALGODÓN		0.5	5	2.5	X	X		X
DIFICULTADES CON EL TRANSPORTE		0.3	4	1.2	X	X		
AUMENTO DEL INDICE DE DESEMPLEO EN LOS PAISES OBJETIVOS		0.5	4	2	X			
DECRECIMIENTO DEL SECTOR TURISTICO Y HOTELERO		0.5	4	2	X			

Fuente: Elaborada por los autores.

Estos son los riesgos más comunes que pueden afectar el canal de exportaciones, teniendo en cuenta que los principales influyen especialmente en las ventas. Ya que los acuerdo de libre comercio y las variaciones de la materia prima, están relacionados directamente con el precio final del producto.

Al tener una utilidad positiva y con TIR bastante alta, se toma la decisión de revisar los riesgos que puede tener el proyecto, con el fin de identificar de que forma puede afectar tanto positivo como negativamente, y de esta manera analizar de forma real los factores que influyen en dicho proyecto.

Los riesgos se califican de acuerdo al impacto que puedan generar en el proyecto, los siguientes son criterios de calificación del riesgo y del impacto:

Tabla 21. Calificación de riesgos e impactos.

PROBABILIDAD	
0.1	POCO PROBABLE
1	COMPLETAMENTE PROBABLE
IMPACTO	
1	BAJO IMPACTO
5	ALTO IMPACTO
NOTA: SI LA CALIFICACION ES > 2.5, SE LE DA RESPUESTA AL RIESGO.	

Fuente: Elaborada por los autores.

6.2 MATRIZ DE RESPUESTA AL RIESGO

Los riesgos se analizan con mayor facilidad en una matriz, donde podamos observarlos y calificarlos con mayor precisión, los siguientes riesgos son los que afectan con mayor proporción el proyecto:

Tabla 22. Matriz de respuesta al riesgo

RIESGO	EVITAR	MITIGAR	ACEPTAR	R	RESPUESTA
AUMENTO DE LA TASA DE CAMBIO			X		CONSOLIDAR FINANCIERAMENTE LA EMPRESA
MALAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE LOS PAISES			X		EXPANSION DEL MERCADO
CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO			X		
ESCASEZ DEL ALGODÓN		X			

Fuente: Elaborada por los autores.

6.3 ANÁLISIS RIESGOS

De acuerdo a todos los análisis de riesgos realizados, y los impactos que tienen en el proyecto de Dotamos, las variables de riesgo que mas afectan son las siguientes, teniendo en cuenta las variaciones que pueden tener y el tipo de distribución a la cual están más enfocadas.

Tabla 23. Análisis de riesgo con malas relaciones comerciales entre los países.

MALAS RELACIONES COMERCIALES ENTRE LOS PAISES	
VARIACION DE LOS INGRESOS AÑO 1	
VENTAS MÍNIMAS AÑO 1 unidades	\$ 3.000
VENTAS MÁXIMAS AÑO 1 unidades	\$17.000
VENTAS PROMEDIO AÑO 1 unidades	\$15.000
Distribución triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

Las malas relaciones con los países de Latinoamérica, especialmente a los cuales estamos enfocados podría perjudicarnos, ya que existe un riesgo muy alto en disminución de las ventas, dificultades para recolectar la cartera, por lo tanto esto nos afectaría durante los 5 años de la siguiente manera:

Tabla 24. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 2.

CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	
VARIACION DE LOS INGRESOS AÑO 2	
VENTAS MINIMAS AÑO 2 unidades	\$15.000
VENTAS MAXIMAS AÑO 2 unidades	\$60.000
VENTAS PROMEDIO AÑO 2 unidades	\$40.000
Distribución triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 25. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 3.

CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	
VARIACION DE LOS INGRESOS AÑO 3	
VENTAS MINIMAS AÑO 3 unidades	15000
VENTAS MAXIMAS AÑO 3 unidades	80000
VENTAS PROMEDIO AÑO 3 unidades	70000
Distribución triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 26. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 4

CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	
VARIACIÓN DE LOS INGRESOS AÑO 4	
VENTAS MÍNIMAS AÑO 4 unidades	20000
VENTAS MÁXIMAS AÑO 4 unidades	120000
VENTAS PROMEDIO AÑO 4 unidades	100000
Distribución triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 27. Análisis de riesgo con cambios en acuerdos comerciales o tratados de libre comercio Año 5

CAMBIOS EN ACUERDOS COMERCIALES O TRATADOS DE LIBRE COMERCIO	
VARIACION DE LOS INGRESOS AÑO 5	
VENTAS MINIMAS AÑO 5 unidades	30000
VENTAS MAXIMAS AÑO 5 unidades	150000
VENTAS PROMEDIO AÑO 5 unidades	130000
Distribución triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

Los tratados de libre comercio que se tienen actualmente nos benefician, ya que para el comprador el precio final es menor, motivando a incrementar sus compras con Colombia, especialmente en el tema de confecciones, por los bajos costos, por dicha razón, los cambios en los acuerdos comerciales pueden afectarnos tanto de forma positiva como negativa.

Tabla 28. Análisis de riesgo con escasez de algodón.

ESCASEZ DEL ALGODÓN	
VARIACIÓN COSTO DE LA MATERIA PRIMA	
COSTO MINIMO DE LA MATERIA PRIMA	\$ 7,000
COSTO MAXIMO DE LA MATERIA PRIMA	\$ 11,500
COSTO PROMEDIO DE LA MATERIA PRIMA	\$8,600
Distribución Triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

El algodón es la principal materia prima de las telas, y por ende del producto final de Dotamos, cuando hay escasez de algodón, el precio de las telas incrementa, lo cual puede disminuir la utilidad de Dotamos, o incrementar el precio de venta final, afectando las ventas, por esta razón decimos que el precio de las materias primas tiene un efecto correlacional con el precio de venta.

Tabla 29. Análisis de riesgo con variaciones en la TRM

La tasa de cambio con respecto al dólar es muy importante para conocer cuáles son realmente los egresos que se van a tener, la variación de esta tasa puede perjudicarnos o beneficiarnos, de acuerdo al tipo de comportamiento que presente, sin embargo revisando los datos históricos con el Banco de la República, se puede decir que:

VARIACION TRM	
VALOR MAS ALTO	\$ 2.100
VALOR MAS BAJO	\$ 1.650
VALOR PROMEDIO	\$ 1.800
VALOR ACTUAL	\$ 1,761
Distribución Triangular	

Fuente: Elaborada por los autores.

El análisis de riesgo de la TRM se realizó teniendo en cuenta los promedios de los últimos 3 años, y del año en curso 2012, es decir se analizaron los valores más altos, más bajos y los promedios de los años 2009, 2010, 2011 y hasta mayo 2012.

7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero del proyecto, pretende analizar la pre-viabilidad financiera que tiene implementar un nuevo canal de ventas en Dotamos SAS. Este pretende tener en cuenta la información monetaria de los estudios precedentes y se analiza el comportamiento financiero, para finalmente poder determinar cuál será la rentabilidad del proyecto y la rentabilidad de los accionistas.

A partir de estos datos y de los respectivos análisis, los accionistas podrán tomar la decisión de invertir o no en esta nueva línea, teniendo claro los posibles riesgos y variaciones que puedan presentarse.

De acuerdo a un estudio de mercados realizado, y a la ayuda de funcionarios actuales de la empresa DOTAMOS, el estudio financiero se realiza con una proyección teniendo en cuenta la tasa de cambio actual, las posibles unidades de venta en cada país, los costos de la materia prima e insumos que se negocia en la empresa actualmente, y una mano de obra y unos empleados reflejados de acuerdo a las ventas presupuestadas.

Las tablas que se verán a continuación son el modelo financiero mas probable y conservador, pero al tomar la decisión de inversión se utilizaran los resultados de la modelación financiera realizada con cristal ball.

7.1 ESTADO DE RESULTADOS

De acuerdo al estudio de mercados y a las ventas proyectadas, se puede concluir en un escenario positivo o el más posible, el siguiente estado de resultados, generando una utilidad neta positiva a partir del tercer año, y generando perdida los primeros 2 años.

Tabla 30. Estado de resultados de Dotamos SAS proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 467,581,441	\$ 1,246,883,842	\$ 1,870,325,762	\$ 2,493,767,683	\$ 3,740,651,525
Costo de la Mcia Vendida		\$ 375,624,730	\$ 759,071,946	\$ 1,065,829,719	\$ 1,372,587,492	\$ 1,986,103,039
Utilidad Bruta		\$ 91,956,711	\$ 487,811,895	\$ 804,496,043	\$ 1,121,180,191	\$ 1,754,548,486
Gastos de Administración		\$ 204,775,814	\$ 278,708,838	\$ 284,663,258	\$ 345,545,677	\$ 405,376,115
Gastos de Ventas		\$ 177,027,443	\$ 200,406,515	\$ 219,109,773	\$ 237,813,030	\$ 275,219,546
Depreciaciones		\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000
AMORTIZACION		\$ 19,500,000				
UAII		\$ -321,048,547	\$ -3,005,458	\$ 289,021,013	\$ 526,119,484	\$ 1,062,250,825
Intereses						
Intereses Sobregiro						
UAI		\$ -321,048,547	\$ -3,005,458	\$ 289,021,013	\$ 526,119,484	\$ 1,062,250,825
Impuesto		\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430	\$ 350,542,772
Utilidad Neta		\$ -321,048,547	\$ -3,005,458	\$ 193,644,079	\$ 352,500,054	\$ 711,708,053

Fuente: Elaborada por los autores

7.2 FLUJO DE TESORERÍA

De acuerdo a los aportes de los accionistas, y teniendo en cuenta todos los ingresos y egresos realizados año tras año, los movimientos y el flujo de caja que queda libre luego de realizar estas operaciones, se ve reflejado en la siguiente tabla.

El flujo de tesorería cuando es positivo le genera valor a la empresa, ya que no necesitaría recurrir a préstamos o aportes adicionales de los socios, ya que esta rotando el efectivo para cumplir con todas las obligaciones que tiene el proyecto. El siguiente cuadro muestra el comportamiento del flujo de tesorería durante los 5 años.

Tabla 31. Flujo de tesorería

FLUJO DE TESORERIA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos Ventas del Periodo		\$ 428,616,321	\$ 1,142,976,855	\$ 1,714,465,282	\$ 2,285,953,710	\$ 3,428,930,565
Ingresos Ven Period Anteriores			\$ 38,965,120	\$ 103,906,987	\$ 155,860,480	\$ 207,813,974
Aportes Socios	\$ 350,000,000					
Prestamos Recibidos						
Total Ingresos	\$ 350,000,000	\$ 428,616,321	\$ 1,181,941,975	\$ 1,818,372,269	\$ 2,441,814,190	\$ 3,636,744,538
EGRESOS						
Compras Materia Primas		\$ 112,014,997	\$ 298,706,660	\$ 448,059,989	\$ 597,413,319	\$ 896,119,979
Pago Confeccion		\$ 63,000,000	\$ 168,000,000	\$ 252,000,000	\$ 336,000,000	\$ 504,000,000
Mano de Obra Directa		\$ 145,556,400	\$ 145,556,400	\$ 145,556,400	\$ 145,556,400	\$ 145,556,400
INSUMOS		\$ 17,715,000	\$ 47,240,000	\$ 70,860,000	\$ 94,480,000	\$ 141,720,000
Gastos de Administración		\$ 204,775,814	\$ 278,708,838	\$ 284,663,258	\$ 345,545,677	\$ 405,376,115
Gastos de Ventas		\$ 177,027,443	\$ 200,406,515	\$ 219,109,773	\$ 237,813,030	\$ 275,219,546
Compras Materia Primas año anterior			\$ 37,338,332	\$ 99,568,887	\$ 149,353,330	\$ 199,137,773
Impuestos			\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430
Reparticion Utilidades						
Compra de Maquinaria	\$ 58,510,000					
Publicidad	\$ 3,500,000					
Investigación de Mercados	\$ 10,000,000					
Pagina Web	\$ 6,000,000					
Pago de Sobregiro						
Total Egresos	\$ 78,010,000	\$ 720,089,655	\$ 1,175,956,746	\$ 1,519,818,306	\$ 2,001,538,691	\$ 2,740,749,243
SALDO CAJA PERIODO	\$ 271,990,000	\$ -291,473,334	\$ 5,985,229	\$ 298,553,963	\$ 440,275,499	\$ 895,995,296
CAJA ACUMULADO	\$ 271,990,000	\$ -19,483,334	\$ -13,498,105	\$ 285,055,857	\$ 725,331,357	\$ 1,621,326,652

Fuente: Elaborada por los autores

Los flujos de caja que genera el proyecto durante todos los 5 años es positivo, lo cual permite que el proyecto pueda cumplir con todas las obligaciones sin inconvenientes, teniendo en cuenta que las utilidades de los socios no se reparten en ninguno de los 5 años, pero perfectamente después del 4 año se pueden realizar la repartición de dividendos.

7.3 BALANCE GENERAL

El balance general muestra la situación financiera de la empresa, mediante la descripción de los conceptos de activo, pasivo y patrimonio, teniendo en cuenta el capital contable, identificado y valuados.

Tabla 32. Balance General.

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Efectivo	\$ 271,140,000	\$ 8,534,300	\$ 125,910,600	\$ 671,949,656	\$ 725,331,357	\$ 1,621,326,652
Cuentas x Cobrar		\$ 42,097,500	\$ 112,260,000	\$ 196,455,000	\$ 280,650,000	\$ 364,845,000
Inventario						
Inversiones						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 271,140,000	\$ 50,631,800	\$ 238,170,600	\$ 868,404,656	\$933,145,330	\$1,933,047,613
Maquinaria	\$ 59,360,000	\$ 59,360,000	\$ 59,360,000	\$ 59,360,000	\$ 59,360,000	\$ 59,360,000
Depreciación Acumulada		\$ 11,702,000	\$ 23,404,000	\$ 35,106,000	\$ 46,808,000	\$ 58,510,000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	\$ 59,360,000	\$ 47,658,000	\$ 35,956,000	\$ 24,254,000	\$ 12,552,000	\$ 850,000
Diferidos	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000
Amortización Acumulada		\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000	\$ 19,500,000
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 19,500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 350,000,000	\$ 98,289,800	\$ 274,126,600	\$ 892,658,656	\$ 944,847,330	\$1,933,047,613

PASIVO						
Cuentas x Pagar		\$ 37,338,332	\$ 99,568,887	\$ 149,353,330	\$ 199,137,773	\$ 298,706,660
Impuesto por Pagar		\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430	\$ 350,542,772
Obligaciones Bancarias						
Sobregiro Bancario						
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 37,338,332	\$ 99,568,887	\$ 244,730,264	\$ 372,757,203	\$ 649,249,432
Capital	\$ 350,000,000	\$ 350,000,000	\$ 350,000,000	\$ 350,000,000	\$ 350,000,000	\$ 350,000,000
Utilidades del Ejercicio		\$ - 321,048,547	\$ - 3,005,458	\$ - 193,644,079	\$ - 352,500,054	\$ - 711,708,053
Utilidades Retenidas			\$ - 321,048,547	\$ - 324,054,005	\$ - 130,409,926	\$ - 222,090,128
TOTAL PATRIMONIO	\$ 350,000,000	\$ 28,951,453	\$ 25,945,995	\$ 219,590,074	\$ 572,090,128	\$ 1,283,798,181
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	\$ 350,000,000	\$ 66,289,786	\$ 125,514,882	\$ 464,320,338	\$ 944,847,330	\$ 1,933,047,613

Fuente: Elaborada por los autores.

7.4 FLUJOS DE CAJA LIBRE

El flujo de caja es el dinero disponible que queda luego de todos los gastos del proyecto para pagar los gastos financieros y las utilidades de los accionistas. En este proyecto se concentra únicamente en el dinero para pagar a los socios, ya que no cuenta con deuda.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

Tabla 33. Flujos de caja libre.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ -	\$ -	\$ 193,644,079	\$ 352,500,054	\$ 711,708,053
(+) Depreciación		\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000	\$ 11,702,000
(+) Amortización		\$ 19,500,000	-	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Intereses		\$ -				
(+) Impuestos		\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430	\$ 350,542,772
FCAJA BRUTO		\$ 289,846,547	\$ 8,696,542	\$ 300,723,013	\$ 537,821,484	\$ 1,073,952,825
(-) Incremento KTNO		\$ 1,626,788	\$ 2,711,313	\$ 2,169,050	\$ 2,169,050	\$ 4,338,100
(-) Reposición en Activos Fijos						
(-) Impuestos			\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430
F CAJA LIBRE	\$ 350,000,000	\$ 291,473,334	\$ 5,985,229	\$ 298,553,963	\$ 440,275,499	\$ 895,995,296
EBITDA		\$ 289,846,547	\$ 8,696,542	\$ 300,723,013	\$ 537,821,484	\$ 1,073,952,825
(-) Incremento KTNO		\$ 1,626,788	\$ 2,711,313	\$ 2,169,050	\$ 2,169,050	\$ 4,338,100
(-) Reposición en Activos Fijos			0			
(-) Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 95,376,934	\$ 173,619,430
F CAJA LIBRE	\$ 350,000,000	\$ 291,473,334	\$ 5,985,229	\$ 298,553,963	\$ 440,275,499	\$ 895,995,296

SALDO FINAL DE CAJA		\$ -291,473,334	\$ 5,985,229	\$ 298,553,963	\$ 440,275,499	\$ 895,995,296
(-) Aportes de Socios	\$ 350,000,000.00					
(-) Prestamos Recibidos						
(+) Abono a Capital						
(+) Intereses Prestamos						
(+) Dividendos Pagados						
F CAJA LIBRE	\$ -350,000,000	\$ -291,473,334	\$ 5,985,229	\$ 298,553,963	\$ 440,275,499	\$ 895,995,296

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BETA UNLEVERED SECTOR	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83

Fuente: Elaborada por los autores.

7.5 VPNY TIR

El Valor Presente Neto es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero, maximizar la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las pymes.

Tabla 34. Datos 1.

TASA IMPUESTO	33%	33%	33%	33%	33%	33%
DEUDA	\$ -	\$ 37,338,332	\$ 99,568,887	\$ 244,730,264	\$ 372,757,203	\$ 649,249,432
PATRIMONIO	\$ 350,000,000	\$ 28,951,453	\$ 25,945,995	\$ 219,590,074	\$ 572,090,128	\$1,283,798,181
BETA PROPIA	3.50	3.40	3.30	3.00	2.90	2.83

Fuente: Elaborada por los autores.

Ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Para poder encontrar el VPN y la TIR del proyecto, es importante conocer cual es la tasa esperada por los accionistas, de acuerdo al sector del mercado y el lugar donde se desarrollará el proyecto, por lo tanto se construye un K_a del accionista de la siguiente forma:

La beta del sector es un indicador de riesgo que marca en que situación se encuentra la industria, en este caso de textiles. Igualmente el riesgo país que se ve a continuación.

El capital esperado por los accionistas es llamado K_a , el cual refleja el costo de financiar el patrimonio de acuerdo al tipo de inversión, esta influenciado por varios aspectos como son: la tasa libre de riesgo, spread, prima de riesgo país, prima de riesgo patrimonio, la beta levered propia, todos estos elementos influyen en la tasa esperada.

- La tasa libre de riesgo, es aquella tasa que ofrece un rendimiento seguro, en una unidad monetaria y un plazo determinado. ¹⁰En el mercado se dice que el rendimiento los bonos de tesoro de Estados Unidos es una buena medida de una tasa libre de riesgo, sin embargo en Colombia utilizamos la tasa de los bonos de tesoro Colombianos en un periodo de 6 años, en este caso la tasa de interés que se pagara para los bonos en el años 2018.

¹⁰<http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>, agosto 15 de 2012, 14:22.

- Spread, se refiere a la diferencia en el precio que se ofrece en un mercado para vender y comprar acciones, es una medida de liquidez para un determinado mercado. La tasa se basa en el riesgo por suspensión de pagos según calificación de la deuda del país. En otras palabras en cuanto castigan la deuda de Colombia por ser emitida en pesos con base en la calificación del País.
- Prima de riesgo país, hace referencia al riesgo de invertir en un determinado país, por lo tanto si el país es riesgoso la tasa debe ser más alta. Se calcula restando al riesgo total del país, el riesgo de un país desarrollado. En este caso con Estados Unidos.
- Prima de riesgo patrimonio, se define como la rentabilidad esperada o la rentabilidad histórica de las acciones sobre una tasa libre de riesgo, es decir, el premio que esperan recibir los inversionistas por invertir con mayor riesgo.
- Beta Levered Propia, se define como la medida de ajuste del sector en el que se encuentra el proyecto, en este caso el sector textil.

Es una medida de riesgo que tiene en cuenta la volatilidad de la rentabilidad de una acción con el mercado.¹¹ Se considera como una medida de ajuste de riesgo a la prima de riesgo patrimonio. La beta apalancada mide el riesgo operativo más el riesgo financiero. La Beta apalancada propia tiene entonces una relación de deuda-patrimonio y la carga impositiva propia, de la cual podemos obtener una beta apalancada propia para la empresa.

Tabla 35. Datos 2.

¹¹GARCÍA Oscar León. Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y EVA. Digital Express Ltda. Medellín.2003. Pág. 254 .

Con el estudio del comportamiento del sector y del país, en la página del profesor Damodaran la cual es <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>, se puede hallar el K_a , la cual es la tasa esperada por los accionistas.

Todo esto con el fin de conocer la TIR y el VPN que se ven a continuación:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ka	28.79%	28.19%	27.59%	25.79%	25.19%
Tasa Libre Riesgo	6.79%	6.79%	6.79%	6.79%	6.79%
Spread	2%	2%	2%	2%	2%
Prima de Riesgo País	3%	3%	3%	3%	3%
Prima de Riesgo Patrimonio	6%	6%	6%	6%	6%
Beta Levered PROPIA	3.50	3.40	3.30	3.00	2.90

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 36. La TIR y el VPN.

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO CAJA HOY	\$ -350,000,000	\$ -	\$ 226,316,744	\$ 3,625,305	\$ 141,732,651	\$ 166,159,613
VPN	\$ 5,308,575					
TIR	28%					

Fuente: Elaborada por los autores.

8. MODELACIÓN

De acuerdo a los estados financieros y al análisis de riesgos, es importante poner en varios escenarios para analizar cuáles pueden ser los casos a enfrentar y con esto, tomar decisiones más acertadas, al momento de invertir en el proyecto.

La modelación se realizó en CrystalBall, inicialmente con 500 simulaciones, al analizar la información arrojada por el programa se decidió nuevamente realizar dicha modelación con 1000 simulaciones aleatorias, dentro del mismo rango de datos, de acuerdo a los riesgos detectados, el programa arrojó resultados muy similares a la anterior simulación, por lo tanto se pudo definir que el modelo se estabilizó y no necesita ser observado con mas numero de escenarios.

El programa arrojó la siguiente información:

CrystalBallReport - Full

Simulationstartedon 7/31/2012 at

11:26:46

Simulationstoppedon 7/31/2012 at

11:26:48

Runpreferences:

Number of trialsrun 1,000

Extreme speed

Monte Carlo

Seed 1500

Precision control on

Confidencelevel 95.00%

Runstatistics:

Total running time (sec) 0.25

Trials/second (average)	3,949
Randomnumbers per sec	31,590

CrystalBall data:

Assumptions	8
Correlations	1
Correlatedgroups	1
Decision variables	0
Forecasts	2

Forecasts

Forecast: TIR

Summary:

Certainty level is 63.0%

Certainty range is from 23% to Infinito

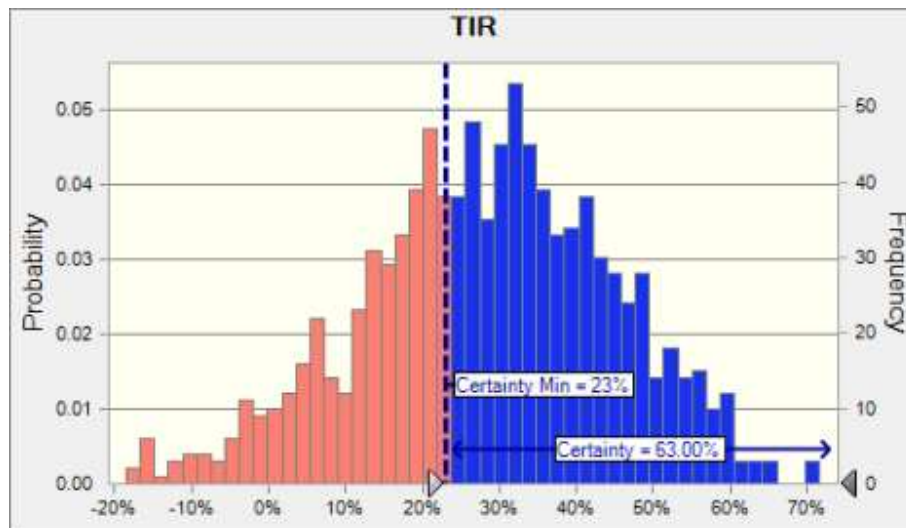
Entire range is from -27% to 72%

Base case is 41%

After 993 trials, the std. error of the mean is

1%

Gráfico 1. TIR



Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 37. Datos 1 - Modelación.

Forecast:		
TIR (cont'd)		
Percentiles:		Forecast values
	0%	-27%
	10%	6%
	20%	15%
	30%	20%
	40%	25%
	50%	29%
	60%	33%
	70%	37%
	80%	43%
	90%	49%
	100%	72%

Fuente: Elaborada por los autores.

De acuerdo a la modelación realizada, la TIR tiene una mediana de 29%, lo cual indica el valor de la mitad de los datos, es decir, en varios escenarios modelados, la TIR es de 29%.

La desviación estándar sobre la TIR es de 17%, es decir que los valores pueden variar alrededor de la mediana en este dato, el cual es muy alto, creando una incertidumbre mayor al momento de tomar una decisión.

La TIR está entre un valor máximo del 72% y un mínimo de -27%, entre estos datos puede oscilar el retorno de la inversión, ambos son los 2 extremos, pero el mínimo es muy bajo, existe un riesgo de tener una rentabilidad negativa

De acuerdo con esta grafica se puede observar que la TIR tiene una probabilidad del 63.5% que la tasa interna de retorno este por encima del 23.5%, lo cual es la rentabilidad mínima esperada por los accionistas.

Tabla 38. Datos 2 - Modelación.

Forecast: TIR (cont'd)		
Percentiles:		Forecastvalues
	0%	-27%
	10%	6%
	20%	15%
	30%	20%
	40%	25%
	50%	29%
	60%	33%
	70%	37%
	80%	43%
	90%	49%
	100%	72%

Fuente: Elaborada por los autores.

Forecast: VPN

Summary:

Certainty level is 53.0%

Certainty range is from \$ 0 to \$ 3,806,227,417

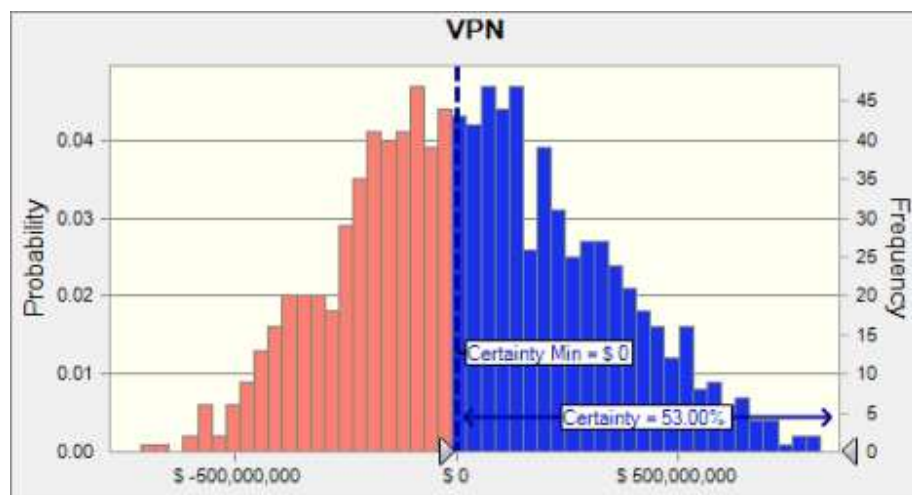
Entire range is from \$ -766,975,700 to \$ 823,483,986

Base case is \$

250,557,359

After 1,000 trials, the std. error of the mean is \$ 843,055

Gráfico 2. VPN



Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 39. Datos 3 - Modelación.

	Forecastvalues
Trials	1,000
Mean	\$ 38,020,450
Median	\$ 26,103,883
Mode	---
Standard Deviation	\$ 279,641,959
Skewness	0.1707
Kurtosis	2.69
Coeff. Of Variability	7.36
Minimum	\$ -766,975,700
Maximum	\$ 823,483,986
RangeWidth	\$ 1,590,459,686
Mean Std. Error	\$ 8,843,055

Fuente: Elaborada por los autores.

De acuerdo a la modelación realizada, el VPN tiene una mediana de \$ 26.103.883, lo cual indica el valor de la mitad de los datos, es decir, en varios escenarios modelados, el VPN será en promedio positivo y posiblemente será de \$ 26.103.883.

La desviación estándar sobre el VPN es de \$ 279.641.959, es decir que los valores pueden variar alrededor de la mediana en este dato, el cual es muy alto, creando una incertidumbre mayor al momento de tomar una decisión.

El VPN esta entre un valor máximo del \$ 823.483.986 y un mínimo de \$ -766.975.700, entre estos datos puede oscilar el retorno de la inversión, ambos son los 2 extremos, pero el mínimo es muy bajo, existe un riesgo de tener una rentabilidad negativa

De acuerdo con los anteriores resultados, se puede observar hay una probabilidad de 53% de que el VPN sea positivo.

Tabla 40. Datos 4 - Modelación.

Forecast: VPN (cont'd)		
Percentiles:		Forecastvalues
	0%	\$ -766,975,700
	10%	\$ -323,016,100
	20%	\$ -201,284,799
	30%	\$ -119,546,551
	40%	\$ -47,133,013
	50%	\$ 25,835,078
	60%	\$ 99,563,954
	70%	\$ 180,226,685
	80%	\$ 280,769,322
	90%	\$ 414,334,938
	100%	\$ 823,483,986

Fuente: Elaborada por los autores.

A continuación se puede observar los resultados del análisis de riesgos, los principales riesgos dependen de las ventas, están relacionados año por años, y ninguno de los ingresos anuales influyen los siguientes periodos de venta, todos son individuales.

Las graficas muestran una distribución triangular, con sus ingresos máximos y mínimos, y las ventas más probables.

Así es en el año 1, las ventas mínimas son de 3.000 unidades, las máximas de 17.000 unidades, pero las más probables son de 15.000.

En el año 2, las ventas mínimas son de 15.000 unidades, las máximas de 60.000 unidades, pero las más probables son de 40.000.

Continuamos observando el año 3, donde las ventas mínimas son de 20.000 unidades, las máximas de 80.000 unidades, pero las más probables son de 70.000.

El año 4, se observan las ventas mínimas de 20.000 unidades, las máximas de 120.000 unidades, pero las más probables son de 100.000.

Y finalmente en el año 5, las ventas mínimas son de 30.000 unidades, las máximas de 150.000 unidades, pero las más probables son de 130.000.

Estos datos los vemos reflejados a continuación, de acuerdo a los resultados obtenidos por crystalball.

Assumptions

Worksheet: [Dotamos_Exportaciones_3.xls]Hoja1

Gráfico 3. Modelación Año 1.

Cell:
C7

Triangular distribution with parameters:

Minimum	3,000
Likeliest	15,000
Maximum	17,000

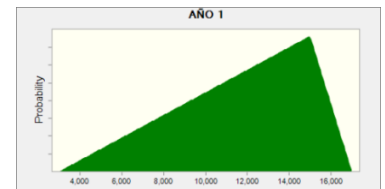
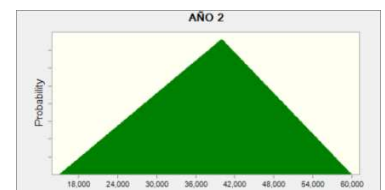


Gráfico 4. Modelación Año 2.

Cell:
C8

Triangular distribution with parameters:

Minimum	15,000
Likeliest	40,000
Maximum	60,000



Cell:
C9

Gráfico 5. Modelación Año 3.

Triangular distribution with parameters:

Minimum	20,000
Likeliest	70,000
Maximum	80,000

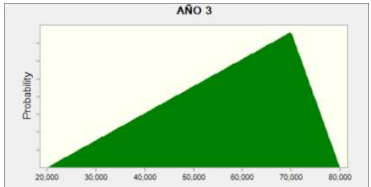


Gráfico 6. Modelación Año 4.

**Cell:
C10**

Triangular distribution with parameters:

Minimum	20,000
Likeliest	100,000
Maximum	120,000

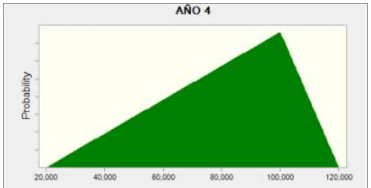
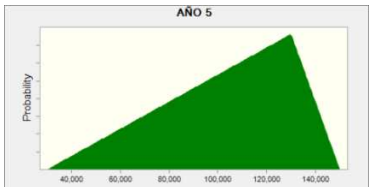


Gráfico 7. Modelación Año 5.

**Cell:
C11**

Triangular distribution with parameters:

Minimum	30,000
Likeliest	130,000
Maximum	150,000



Cell:
C13

Gráfico 8. Precio de Venta USD.

Uniform distribution with parameters:

	\$
Minimum	17
	\$
Maximum	20



Correlated with:
PRECIO TELA (D110)

Coefficient
1.00

Cell:
D110

Gráfico 9. Precio Tela.

Triangular distribution with parameters:

Minimum	\$ 7,000
Likeliest	\$ 8,600
Maximum	\$ 11,500



Correlated with:
PRECIO DE VENTA USD (C13)

Coefficient
1.00

Gráfico 10. TRM USD.

Triangular distribution with parameters:

Minimum	\$ 1,650
Likeliest	\$ 1,750
Maximum	\$ 2,100



End of
Assumptions

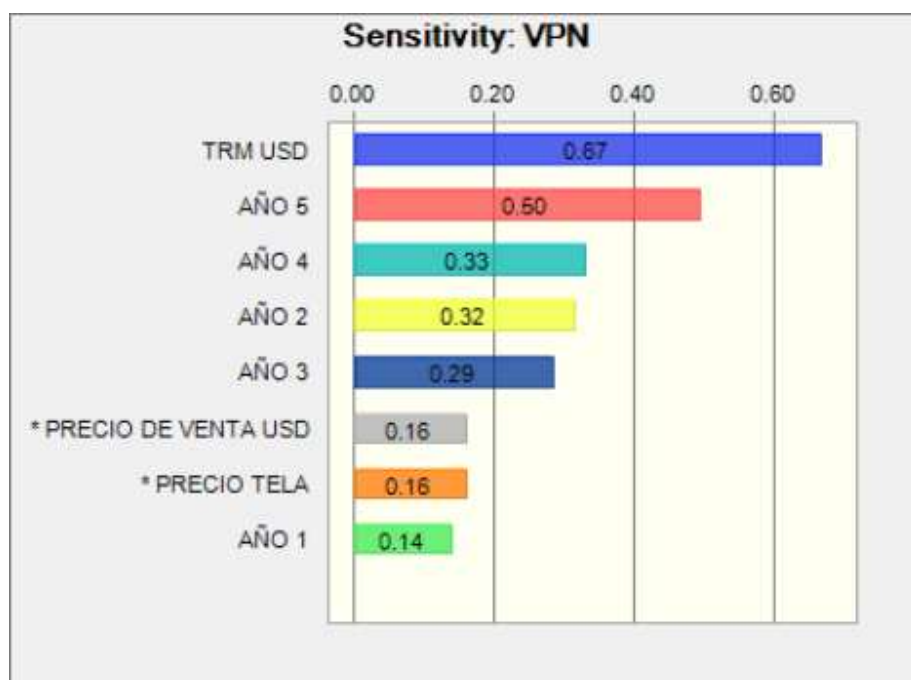
En las anteriores graficas se puede observar, los riesgos de los precios en las materias primas y de la tasa de cambio.

Inicialmente vemos como afecta el precio final todo el proceso de ingresos a la empresa, con una distribución uniforme, que esta correlacionada con el precio de la materia prima, ya que al incrementar la tela, el precio final se verá igualmente afectado. Este tiene un máximo de \$20 USD y un mínimo de \$17 USD.

Luego observamos la grafica de la materia prima esta relacionada directamente con el precio de la tela y por ende el precio del algodón, es una distribución triangular, con un precio mínimo de \$7.000, un máximo de \$11.500 y un promedio de \$8.600.

Finalmente el riesgo de la TRM, el cual tiene una distribución triangular, con un precio de negociación máximo de \$2.100, un mínimo de \$1.650 y el mas probable es de \$1.750, ya que en este promedio se ha mantenido durante este ultimo semestre del 2012.

Gráfico 11. Sensibilidad de los riesgos frente al VPN.



Fuente: Elaborada por los autores.

Al observar la grafica sobre el análisis de sensibilidad de los riesgos frente al VPN, se concluye fácilmente como la TRM influye mucho en el proyecto, ya que de esta dependen los ingresos y el precio de venta final del cliente, teniendo en cuenta que es un riesgo que no se puede controlar, y que tiende a variar mucho con el paso de los años.

Otro de los factores que tienen influencia son las ventas de los años 3-4 y 5, por las variaciones en unidades vendidas, ya que de éstas dependen todos los ingresos y existen unos valores mínimos muy bajos, que pueden afectar el VPN. Posteriormente, en el quinto lugar vemos como el precio de venta que tiene correlación con el precio de la materia prima, ya que al incrementar la materia prima, es necesario incrementar los precios de venta final, de lo contrario la empresa estaría sacrificando la utilidad.

En el sexto lugar se observa la variación de la materia prima, aunque de esto depende el precio final del cliente, pueden realizarse negociaciones, es un riesgo, pero finalmente no es un punto que influya mucho en el VPN.

Finalmente vemos el año 1, debido a que es el año inicial, las ventas son muy bajas, altos gastos de inversión, los cuales son financiados por los accionistas, las cantidades de venta no son representativas para el VPN.

9. CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio de pre-factibilidad la empresa Dotamos SAS tiene como prioridad los mercados más potenciales para iniciar el canal de exportaciones son Costa Rica y Chile, ya que hay mayor mercado para expandirse, estos dos países tienen mayores ventajas para conseguir nuevos clientes, debido al gran desarrollo que han tenido dichos países. Adicional a esto existen tratados de libre comercio con ambos países, por lo cual es más económico para ellos comprar la mercancía en Colombia.
- Adicionalmente, el montaje de una nueva planta exclusiva para producción directa del nuevo canal de exportaciones es más beneficioso para la compañía, ya que no interfiere con el proceso actual, y tendrá mayor capacidad de control de producción y calidad al separar las actividades.
- Por los estudios financieros se ve viable el proyecto, podría decirse que la rentabilidad para los accionistas con este nuevo canal es muy buena, sin embargo debe tener en cuenta que no es factible retirar utilidades antes del tercer año. Pero es importante resaltar el flujo de caja positivo a partir del tercer año, y así mismo la liquidez que puede tener la empresa, ya que la mayoría de exportaciones contarían con pago anticipado o máximo con treinta días de cartera, esto genera mayor liquidez y por ende las materias primas podrían comprarse con mayor descuento, generando así mayor valor del dinero para los socios.
- Igualmente, se puede concluir la buena rentabilidad que deja el proyecto siempre y cuando el escenario en todos los casos sea positivo, sin embargo cuando se realiza la simulación de varios escenarios tanto positivos como

negativos, se observa que la TIR es buena, demostrando una rentabilidad mas viable, teniendo en cuenta los riesgos que pueden ocurrir.

- El riesgo que más afecta el proyecto es la TRM, ya que en esta influyen sus ingresos, lo preocupante es que dicho riesgo no puede controlarse, es externo, no depende de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ARBOLEDA VÉLEZ, Germán. Formulación, evaluación y control. Ac Editores. Colombia. Pág. 45-91, 201-215, 297-334.

CHAVARRO MIRANDA, Fernando. Comercio internacional. Unisur. Colombia. Pag. 31-67, 69-123, 125-151, 153-167.

Datos históricos de la empresa Dotamos Ltda.

GARCÍA, Oscar León. Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y EVA. Digital Express Ltda. Medellín.2003. Pág. 254.

Información directa del gerente general de la empresa.

MEREDITH Jack R., MANTEL, Samuel J. Jr. Project Management. Seventh edition. Estados Unidos. Pág.189-227, 239-327, 475-515.

Project Management Institute. A guide to the Project management body of knowlegde. Fourth edition. Estados Unidos. Pág. 46-55, 276-311.

CIBERGRAFIA

- <http://www.dane.gov.co/>, enero 15 de 2012, 19:13.
- <http://www.asobancaria.com/index.jsp>, enero 20 de 2012, 12:22.
- <http://www.inexmoda.org.co/TextilConfecci%C3%B3n/ElSectorTextilydelaConfecci%C3%B3nColombiano/tabid/280/Default.aspx>, febrero 1 de 2012, 12:55.
- www.elpais.com.co/paionline/notas/Noviembre012011/eco1.html, febrero 10 de 2012, 10:35.
- <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>, diciembre 10 de 2011, 12:15.
- <http://www.skyscraperlife.com/noticiascr/7802-costa-rica-destaca-entre-las-50-empresas-mas-grandes-de-centroamerica.html>, enero 31 de 2012, 16:30.
- <http://portal.araujoibarra.com/faq/bfcuales-son-las-modalidades-de-exportacion>, enero 31 de 2012, 16:50.
- <https://www.mincomercio.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=13236>, febrero 10 de 2012, 17:30.
- <http://www.consuladodecolombiasydney.org.au/uploadfiles/cea1.pdf>, febrero 10 de 2012, 19:30.
- <http://www.consuladodecolombiasydney.org.au/uploadfiles/cea1.pdf>, abril 08 de 2012, 00:57.
- http://alas.com.co/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=48, abril 08 de 2012, 01:10, abril 08 de 2012, 01:16.
- <http://www.gerencie.com/materia-prima.html>, abril 08 de 2012, 01:30, abril 08 de 2012, 01:16.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/36/acuerdcom.htm>, abril 08 de 2012, 01:30, abril 08 de 2012, 01:47.
- http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Guia_para_exportar_bienes.pdf, enero 31 de 2012, 17:30.